

# Yrityksen sisäisen sähköisen viestinnän kehittäminen

Case: Indoor Group Oy/ Sotka

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden laitos  
Johtaminen ja viestintä  
Opinnäytetyö  
Toukokuu 2011  
Anu Järvinen-Soppi

Lahden ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

ANU JÄRVINEN-SOPPI:

Yrityksen sisäisen sähköisen viestinnän  
kehittäminen  
Case: Indoor Group Oy/ Sotka

Johtaminen ja viestintä opinnäytetyö, 51 sivua, 4 liitesivua

Kevät 2011

## TIIVISTELMÄ

---

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan sähköisten viestintävälineiden toimivuutta yrityksen sisäisessä sähköisessä viestinnässä Indoor Group Oy/Sotkassa. Sähköinen sisäinen viestintä tapahtuu eri viestintäkanavien kautta työyhteisön sisällä eri puolille Suomea. Sisäinen viestintä on yrityksen työyhteisön sisällä tapahtuvaa tiedon kulkua. Työn tavoitteena on toimia pohjana yrityksen sisäisen sähköisen viestinnän kehittämissuunnitelmalle ja siitä tehtävälle ohjeistukselle sisäisten sähköisten viestintävälineiden käytöstä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa selvitetään, mitä sisäinen viestintä on sekä sisäisen viestinnän saatavuus. Sisäisen viestinnän saatavuusosiossa syvennyttään tarkemmin tiedon johtamiseen sekä sen hallintaan. Teoriaosuuden lopussa perehdytään sähköisiin viestintävälineisiin. Sähköisiä sisäisiä viestintävälineitä tarkastellaan yrityksen käytössä olevien viestintävälineiden kautta.

Empiirinen osuus opinnäytetyössä koostuu Indoor Group Oy/ Sotka tutkimuksesta myymälöiden suhtautumisesta sähköisten sisäisesti toimivien viestintävälineiden käyttöön ja toimivuuteen. Tutkimus suoritettiin kyselylomakkeella joka, sisälsi sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Kyselylomakkeet lähetettiin 15:sta myymälään eri puolille Suomea.

Tutkimuksen tulosten pohjalta voidaan todeta, että tarve sähköisten sisäisten viestintävälineiden yhdenmukaisen käytön kehittämiseksi ja ohjeistukselle on tarvetta. Pääsääntöisesti henkilökunta on tyytyväinen käytössä oleviin viestintävälineisiin, mutta käyttöön kaivataan selkeyttä. Vuorovaikutuksen parantaminen sekä intranetin kehittäminen ovat kehityshankkeen pääkohtia kanavien käytön selkeyttämisen ohella.

Avainsanat: yrityksen sisäinen viestintä, sähköinen viestintä, esimiesviestintä, tiedon johtaminen

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Studies

ANU JÄRVINEN-SOPPI:

Development of Internal Electronic  
Communication  
Case: Indoor Group Oy/ Sotka

Bachelor's Thesis in Management and Communication 51 pages, 4 appendices

Spring 2011

## ABSTRACT

---

This thesis explores how electronic communications media function in internal communication in corporate Indoor Group Oy/ Sotka. Electronic corporate communication happens through different electronic communication equipments all around Finland. Communication inside the company work community is corporate communication. The basic idea of this thesis is to serve as a basis for development of electronic internal communication based on which a specification of the use of electronic communication media will be created.

The theory part of this thesis at first clarifies what corporate communication is and what is availability of electronic internal communication is. The theory part of corporate communication goes deeply into information management and how to control it. Finally, the theory part discusses in electronic communication media. Electronic communication media are examined through the electronic communication media in use in the company.

The empiric part of this thesis consists of a study on how personnel of the stores view the use and function of the electronic internal communication media. The study was conducted with a questionnaire where both multiple choice and open ended questions were used. Question sheets were sent in fifteen stores in different parts of Finland.

Based on the results there is need for congruent development of the use of electronic internal communication and directions. The personnel are mainly satisfied with communication media, but they need clarity as to their use. Improving interaction and developing the intranet are main points within the plan in addition to developing the use of communication media.

Key words: Corporate communication, internal communications, electronic communication

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	SISÄINEN VIESTINTÄ	4
2.1	Mitä viestintä on?	5
2.2	Viestintäkanavia	5
2.3	Sisäisen viestinnän onnistuminen	6
2.4	Onnistunut sisäinen viestintä – tyytyväisyyden lisääjä	6
3	SISÄISEN VIESTINNÄN SAATAVUUS	8
3.1	Tiedon johtaminen	8
3.2	Tiedon hallinta	11
3.3	Viestinnän merkitys ja tavoitteet	12
3.4	Sisäisen viestinnän rakenne ja tyyli	15
4	SISÄISEN VIESTINNÄN VÄLINEET	18
4.1	Viestintä osana yrityskulttuuria	18
4.2	Viestintäkanavat	18
4.3	Sähköinen viestintä	20
4.3.1	Intranet	20
4.3.2	Sähköposti	20
4.3.3	Yrityksen sisäinen järjestelmä	21
5	CASE YRITYS: INDOOR GROUP OY/ SOTKA	23
5.1	Tutkimuksen tarkoitus	25
5.2	Tutkimusmenetelmät	25
5.2.1	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	27
5.2.2	Tutkimuksen objektiivisuus	28
5.3	Taustamuuttajat	28
5.4	Kyselylomakkeen vastaukset	31
5.5	Vastausten yhteenveto ja kehittämis ehdotus	43
5.5.1	Taustamuuttajat	43
5.5.2	Sisäisen viestinnän saatavuus	44
5.5.3	Sisäisen viestinnän välineet	47
5.5.4	Kehittämis ehdotuksia	49

6	YHTEENVETO	50
	LÄHTEET	52
	LIITTEET	55

# 1 JOHDANTO

Viestintä on tärkeä osa tuloksellista liiketoimintaa. Ilman toimivaa viestintää tavaroiden ja palveluiden saattaminen loppukäyttäjille olisi erittäin haastavaa. Opinnäytetyöni käsittelee Indoor Group Oy:n Sotka-ketjun tuotehallinnan ja markkinoinnin sähköistä viestintää ketjun myymälöille. Viestintäkanavien suuri määrä, erilaiset käytännöt ja yhteinen viestintäkanavien käytön ohjeistuksen puuttuminen aiheuttavat ongelmia viestien perille menossa ja täten tiedonkulun katkeilua. Pahimmillaan ettei tieto ole joko saavuttanut tai ei ole tullut ymmärretyksi, saattaa aiheuttaa taloudellisia tappioita yritykselle sekä asiakkaalle huonon palvelukokemuksen.

Viestinnällä on vaikea varmistaa, että kaikki haluttu tieto tavoittaa ne henkilöt kenelle tieto on tarkoitettu. Professori Osmo A. Wiio on vuonna 1977 julkistamisensa viestinnän lakien ensimmäisessä kohdassa osuvasti todennut, että: "Viestintä yleensä epäonnistuu, paitsi sattumalta" (Åberg 1996, 19–20; Wiio 2009, 7, 12). Vaikkakin edellä mainittu viittaus on jo vanha, on se edelleen erittäin osuva kuvaus sisäisen viestinnän tai yleensä viestinnän onnistumisen vaikeudesta myös tänä päivänä. Wiio on päivittänyt lakiensa sisällön tähän päivään vuonna 2009, joten lainalaisuudet viestinnässä eivät ole muuttuneet, kanavat ovat lisääntyneet. Samaiseen Wiion lakiin viittaa myös Elisa Juholin tarkastellessaan viestintää (Juholin 2001, 27). Viestin lähettäjä uskoo, että juuri hänen lähettämänsä viestin vastaanottajat lukevat, ymmärtävät ja toimivat lähettäjän toivomalla tavalla. Viestien tulva ja viestintäkanavien suuri määrä sekä vastaanottajien erilaisuus ymmärtää lukemansa, vaikeuttavat viestien vastaanottajien kykyyn omaksua kaikkea tietoa.

Työn tavoitteena on antaa pohja Sotkan tuotehallinnan ja markkinoinnin myymälöille suuntautuvan sähköisen sisäisen viestinnän kehittämiseen. Tarkoituksena on luoda yhtenäinen toimintamalli tuotehallinnalle ja markkinoinnille sähköisten viestimien käyttöön sisäisessä viestinnässä ja näin helpottaa viestintää, esimiesviestintää sekä esimiestyöskentelyä. Opinnäytetyön tuloksien pohjalta luotavan kehityssuunnitelman tavoitteena on olla työkaluna kaikille sisäisen viestinnän osapuolille. Kehityssuunnitelma toimii oppaana siitä, mitä kanavaa käytetään,

miten tietoa etsitään ja mistä mikäkin tieto loogisesti löytyy. Työn antamalla pohjalla laadittava kehityssuunnitelma tehdään ensin Sotka ketjulle. Työn tulos on laajennettavissa otettavaksi käyttöön myös Asko-ketjuun, jos se havaitaan käytännössä toimivaksi.

Tutkimuksen pääongelma on miten sisäistä sähköistä viestintää voitaisiin kehittää ja jäsentää, että myymälöiden henkilökunta saisi viesteissä oikeaa tietoa, oikeaan aikaan ja oikeasta kanavasta.

1. Ovatko viestintäkanavat tehokkaassa käytössä? Onko eri viestintäkanavien käyttö kaikille asianosaisille selvää, osaavatko kaikki käyttää?
2. Miten eri viestintäkanavia tulisi käyttää? Mitä viestejä lähetetään mistäkin, jotta vastaanottajat saisivat sen?

Ongelmana ovat sisäisten viestintäkanavien määrä ja niiden käyttöperiaatteet. Haasteena ovat myös viestintäkanavien hallinta ja eri viestityyppien tiedotuskanavan looginen valinta.

3. Miten tietoa tulisi sähköisesti johtaa, välittää ja varastoida, jotta sen löytäminen ja hyödyntäminen olisi helppoa ja nopeaa?

Työssä käsitellään hieman myös sisäisen viestinnän onnistumisen merkitystä työhyvinvointiin sekä työssäjaksamiseen. Miten toimiva, täsmällinen ja selkeä viestintä vaikuttaa edellä mainittuihin seikkoihin.

Opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista tutkimustapaa. Viidentoista Sotkamymälän myymäläpäälliköille ja myymälähenkilökunnalle tehdään kyselytutkimus. Osa kysymyksistä on monivalinta kysymyksiä, joihin on mahdollisuus antaa lisäksi vapaita kommentteja. Kyselylomakkeessa on myös avoimia kysymyksiä. Tutkimuksen pohjalle käytetään havainnointia ja tehdään suppea haastattelu Sotkan tuotehallinnan tuotepäälliköille sekä assistenteille.

Opinnäytetyön toimeksiantaneen Indoor Group Oy:n toimialarajaus on TOL luokituksen mukaan G Tukku- ja vähittäiskauppa, 47 vähittäiskauppa, 475 Muiden kotitaloustavaroiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä, 4759 Huonekalujen, valaisimien ja muualla luokittelemattomien taloustarvikkeiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä, 47591 Huonekalujen vähittäismyynti.



## 2 SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäinen viestintä sisältää paljon haasteita. Organisaatio muodostuu yksilöistä. Jokaisella yksilöllä on erilainen kyky ja tapa omaksua, käsitellä ja soveltaa saamansa tieto käytäntöön. Tiedon merkitys on yritystoiminnalle tärkeä kilpailutekijä. Tiedon johtamisen ja valtavan tietomäärän hallinta on suuri haaste yritysmaailmassa. Valtavan tietotulvan hallinta ja jäsentäminen luovat myös yksilöille haasteita. (Sydänmaanlakka 2001, 164). Tietotulvan hallinnan on 2000-luvun suurimpiin haasteisiin kuuluvaksi todennut myös Elisa Juholin. Hänen mukaansa nykyään tietoa tulvii kaikkialla ja sitä on jo liikaakin. Asia on toisin kuin sata vuotta sitten jolloin tietoa ei ollut tai sitä ei saanut. (Juholin 2001, 24).

Brittiläinen John Smythe (1997) piti tämän päivän ja tulevaisuudenkin suurimpana haasteena informaatioasaasteen vähentämistä. Hän piti tärkeämpänä keskittymistä ihmisten ymmärtämyksen lisäämiseen. Smythe on todennut, että haasteesta selviää kiinnittämällä johdon ja esimiesten huomio omaan johtamiseen ja viestintään osana ihmisten ymmärtämyksen lisäämisestä, ei niinkään informaation lisäämiseen ja välineiden hallitsemiseen. (Juholin 1999, 38). Edellä mainittu tuo haasteita niin esimiestyöhön kuin sisäiseen tiedottamiseenkin. Pohdittavaksi nousee väistämättä, mitkä asiat ovat sellaisia mistä tulee viestiä, miten viesti välitetään ja millaista kieltä käytetään? Miten sähköinen viestintä ja yleensä lisääntynyt informaatio vaikuttaa esimiestyöskentelyyn? Esimiehen tehtävä tiedon ymmärtämisessä ja sen välittämisessä korostuu.

Viestinnälle ei voida antaa yhtä yleistä ohjetta, koska se on aina sidoksissa yrityksen kulttuuriin, arvoihin ja päämääriin. Viestintä myös perustuu edellä mainituille asioille. Voidakseen sovittaa viestintänsä palvelemaan yrityksen tavoitteita on viestinnän tekijöiden tunnettava yrityksen kulttuuri, arvot ja päämäärät. (Juholin.1999, 43). Viestintä on siis myös tapa tuoda esille ja siirtää käytäntöön yrityksen kulttuuria, arvoja ja päämääriä. Yrityksessä yleisenä päämääränä on tuloksekas liiketoiminta, asiakastyytyväisyys ja sitoutunut henkilökunta.

## 2.1 Mitä viestintä on?

Viestinnälle on olemassa useita määritelmiä aina Aristoteleen ajoista lähtien.

Viestintää on opetettu retoriikkana (puheoppina) jo antiikin ajoista lähtien yliopistoissa. Se on yksi vanhimmista oppiaineista, jota tänä päivänä tutkitaan ja määritellään paljon. Kaikessa inhimillisessä toiminnassa viestintä on mukana tavalla tai toisella. (Wiio 2009, 91). Eräs viestinnän yksinkertaistettu määritelmä on, että se on sanomien lähettämistä ja vastaanottamista, eli tietojen vaihtamista (Ikävalko 1998, 11). Ikävalkon mukaan, oleellisin ero tiedon vaihtamisen ja esimerkiksi tavaranvaihdannan välillä on se, että lähettäjä ei menetä mitään konkreettista.

Vastaavasti Elisa Juholin kirjassaan *Communicare! – viestintä strategiasta käytäntöön*, määrittää viestinnän olevan maanläheistä ja jokaista koskettavaa. Hänen mukaansa jokainen meistä on viestinnän asiantuntija, olemmehan oppineet viestinnän jo aivan pieninä ja jatkamme sitä läpi elämän (Juholin 2004, 25). Ihmisten välinen kanssakäyminen on siis jatkuvaa viestintää.

Toisaalta Åberg on määritellyt viestinnän sanomien välitykseksi lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Hän mukailee viestinnän määritelmässään lopussa Elisa Juholinia todeten että viestintä on vaihdantaa (Åberg 1996, 14) tai vaihdannanprosessi lähettäjän ja vastaanottajan kesken tietyssä kulttuurisessa kontekstissa (Åberg 2006, 85). Miksi viestintä on sitten niin vaikeaa? Viestinnästä on vielä monia muitakin eri määrittelyjä, riippuen tutkijasta ja koulukunnasta. Kaikki ovat yhtä oikeassa tai väärässä? Viestijöitä ja määritteitä on yhtä paljon kuin on viestijöitäkin.

## 2.2 Viestintäkanavia

Yrityksen viestintäkanavat voidaan periaatteessa jakaa kolmeen eri luokkaan: suoraan viestintään; kasvokkaisviestintään eli suullisiin, välillisiin painettuihin eli kirjallisiin ja sähköisiin kuten esimerkiksi sähköposti, intranet ja Internet. Tässä opinnäytetyössä keskitytään sähköisiin viestintäkanaviin. Edellä mainitut välilliset eli kirjalliset ja sähköiset kanavat eivät anna samalla tavoin mahdollisuutta vuorovaikutukselle kuin kasvokkaisviestintä. Välillisten kanavien kautta on hyvä pyrkiä

tiedottamaan vain rutiininomaisia asioita. (Juholin 1999, 35–36). Opinnäytetyön tutkimuskohteena olevalla yrityksellä on toimipisteitä ympäri Suomea. Kasvokaisviestintään kaikkien henkilöiden kanssa ei ole käytännössä mahdollisuutta. Suullinen viestintä puhelimen välityksellä on edelleen arvossaan, mutta puhelimitse ei pysty kaikkia henkilöitä tavoittamaan nopeasti.

### 2.3 Sisäisen viestinnän onnistuminen

Onnistunut viestintä tuotehallinnan ja myymälöiden välillä vähentää väärinkäsityksiä varsinaisessa myyntitilanteessa. Onnistuneella viestinnällä on vaikutus myös työntekijöiden työtyytyväisyyteen, lisää työmotivaatiota sekä vaikuttaa huomattavasti työyhteisön sisäiseen ilmapiiriin. Edellä mainituilla seikoilla on vaikutus vastaavasti työn tuottavuuteen. (Kauhanen 2010, 180). Viestinnän onnistuessa, tiedon ollessa helposti ja loogisesti saatavilla, myymälähenkilökunnan onnistuminen myyntitilanteessa paranee. Tiedottamisen avulla reklamaatiot ja väärän toimitusaika informaation antaminen asiakkaille vähenee, näin saadaan asiakas-tyytyväisyys pysymään hyvänä. Hyvin toimiva ja onnistunut myyntityö lisää myymälähenkilöstön jaksamista ja työtyytyväisyys paranee. Onnistunut myyntityö korreloi vastaavasti suoraan yrityksen tulokseen.

Hyvin viihtyvä ja jaksava henkilöstö ovat yritykselle arvokkaita, koska jaksava henkilöstö antaa hyvän kuvan myös yrityksestä ulospäin ja tekee yleisesti parempaa taloudellista tulosta. Työyhteisössä oleva hyvä ilmapiiri heijastuu kaikkeen päivittäiseen tekemiseen. Vasta muutama vuosikymmen sitten oivallettiin, että viestinnän oleminen osana työyhteisön toimintaa on merkittävä vaikutus työn sujuvuuteen, motivaatioon sekä tulosten saavuttamiseen (Juholin 1999, 14).

### 2.4 Onnistunut sisäinen viestintä – tyytyväisyyden lisääjä

Vaikka sähköisten viestintävälineiden käyttö on yleistynyt ja kehittynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana, on silti henkilökohtaiseen kanssakäymiseen perustuvat kanavat edelleen tärkeitä sisäisessä viestinnässä. Tärkeimmäksi ne nousevat etenkin jos aiheet liittyvät henkilön omaan työhön, tuolloin avainasemassa on lä-

hiesimies. On siis huomattava, että esimiehen tehtävänä on varmistaa työntekijöidensä kyky ymmärtää, löytää ja tuoda käytäntöön sähköisten viestimien kautta jaettua tietoa. Se on suoraan suhteessa tehtävään työhön. Leif Åberg on lisensiaatitöössään osoittanut, että henkilöstön viestintätyytyväisyyden ja työtyytyväisyyden välillä on yhteys. Sisäisen tiedotuksen vaikutukset ovat moninaisia, se luo perustaa yhteistyölle, vaikuttaa työtyytyväisyyteen ja työpaikan ilmapiiriin sekä lisää työmotivaatiota. Kaikki edellä mainitut seikat puolestaan vaikuttavat työn tuottavuuteen. (Åberg 2002, 106).

Kun puhutaan sisäisestä viestinnästä, törmätään usein käsitteeseen viestintätyytyväisyys. Viestintätyytyväisyydellä tarkoitetaan yleistä tyytyväisyyttä tietoihin sekä mahdollisuutta tulla kuulluksi ja vaikuttaa työyhteisössä. Työtyytyväisyyttä sekä viestintätyytyväisyyttä on tutkittu pitkään. Tuloksia tarkastellessa on tultu johtopäätökseen, että yhteisön viestinnällä ja työtyytyväisyydellä on yhteys toisiinsa. Viestintätyytyväisyys ennakoii myös tyytyväisyyttä omaan työyhteisöön sekä siihen sitoutumista. Ratkaisevaksi on noussut esimiesten viestintätyyli ja –käyttäytyminen. Toisaalta on huomattava pitää nämä kaksi käsitettä myös erillään, ne eivät aina korreloi keskenään suoraan. 2000-luvulla viestinnän lisääntyminen on ylittänyt jo sietokyvyn rajan osalla ihmisistä. Liika tieto myös uuvuttaa, hämmentää ja kääntyy viimein tehottomaksi. (Juholin 2001, 113–114). Esimiesten tulisi olla linkkinä oman yksikkönsä ja muun organisaation välillä. Heidän tehtävänä on sekä viedä että tuoda viestiä eteenpäin organisaatiossa, sekä pystyä – että vaaka-suunnassa. (Työturvallisuuskeskus 2009).

### 3 SISÄISEN VIESTINNÄN SAATAVUUS

Miten viestit ovat löydettävissä? Tietävätkö ihmiset mistä tieto tarvittaessa löytyy? Edellä olevat kysymykset ja niiden vastaukset ovat pohjana sisäisen viestinnän kehittämiselle. Jos ihmiset eivät tiedä mistä tietoa etsiä, miten he sitä koskaan voisivat saadaakaan. Viestinnän ja viestintäkanavien käytön jäsentäminen kaikille käyttäjille yhteisesti kerrottujen ohjeiden mukaan helpottaa tiedon lähettämistä, etsimistä ja löytämistä, oikeaan aikaan ja helposti.

#### 3.1 Tiedon johtaminen

Viestintä on tiedon välittämistä ja tietojen vaihtamista. Nykyään haasteita tuottaa niin yrityksille kuin yksilöillekin tiedon suuri määrä ja kanavien moninaisuus. Organisaatioissa ongelmana saattaa olla, etteivät ne tiedä mitä ne tietävät. Tarvittavaa tietoa saattaa olla joko vaikea paikallistaa tai sitten ei oikein tiedetä mitä asiasta tulisi tietää. Ongelmana isoissa ja hajallaan olevissa organisaatioissa on myös miten saada tieto kaikkien asianosaisten ulottuville niin että he löytävät tarvitsemansa tiedon vaivatta. Tiedon johtamisen avulla voidaan tehostaa ja järkevöittää toimintaa. (Sydänmaanlakka 2001, 164). Tiedon välittäminen usean eri viestintävälineen kautta hankaloittaa viestin perillemeno. Kun tietoa varastoidaan myös eri tavoin riippuen tiedon lähettäjästä, vastaanottajalla on vaikeus hallita tietoja ja löytää sitä tarvittaessa nopeasti.

Tiedon johtamisessa on lopulta tavoitteena tiedon soveltaminen päätöksentekotilanteessa. Tiedon johtamisen määrittelemine on hankalaa, koska kuten viestinnästäkin, tästä on monia erilaisia määritelmiä ja kuvauksia. Pentti Sydänmaanlakka määrittää tiedon johtamisen lähtevän liikkeelle organisaation strategiasta ja tavoitteista. Ne määrittävät millainen tieto on organisaation kannalta merkityksellistä. Hän myös korostaa, että organisaation on tarjottava oppimiselle tukijärjestelmiä, tiedon luomisen, hankkimisen, varastoinnin, jakamisen ja soveltamisen avuksi. Tietenkin tärkeitä ovat tietenkin myös henkilöstöjohtaminen ja tietojärjestelmien tehokkuus. (Sydänmaanlakka 2001, 165). Kun kaikille osallisille on sel-

keätä mitä, mistä ja koska tietoa löytyy, on tiedon johtaminen ja viestintä selkeämpää.

Tiedon johtamisessa on organisaatio-/yrityskulttuurilla suuri merkitys. Yrityksen arvot, palautekulttuuri, kommunikointitavat ja johtamistyyli voivat joko auttaa tai estää tiedon johtamista. Sydänmaalakan mukaan tiedon johtamisesta 80 % on muutosjohtamista ja ihmisten johtamista, vain 20 % on tietotekniikkaa. (Sydänmaanlakka 2001, 175). Sähköinen viestintä on juuri tiedon välittämistä tietotekniikan avulla. Viestin välittämän tiedon perillemeno on ihmisten johtamista.

Ihmiset ymmärtävät tiedon johtamisen eri tavoin. Syynä tähän on, että tiedon johtamista voidaan lähestyä monelta eri suunnalta. Tiedon johtaminen on yhdistelmä ihmisten johtamista, teknologian johtamista, kulttuuria ja erilaisia käytäntöjä. Tiedon johtamisen tehtävän on tukea muita johtamisen eri osa-alueita, vastavuoroisesti ne tukevat tiedon johtamista. Sydänmaanlakan mielestä tiedon johtaminen on niin tärkeätä, että vastuu tiedon johtamisesta on oltava jokaisella työntekijällä. Kaikilla esimiehillä ja alaisilla on vastuu suorituksen johtamisesta eli jokaisen olisi tulevaisuudessa oltava myös ”tiedon johtaja”. (Sydänmaanlakka 2001, 176). Tietoa on tänä päivänä tarjolla valtavat määrät ja sitä tulee kokoajan lisää monesta paikasta. Ihmisten suurimpana haasteena on osata lukea, suodattaa ja omaksua tarvitsemansa tieto.

Sydänmaanlakka määrittää tiedon johtamisen alaprosesseiksi tiedon luomisen, hankinnan, varastoinnin, jakamisen ja soveltamisen. Opinnäytetyön rajauksen kautta tärkeimmiksi osa-alueiksi nousevat varastointi, jakaminen ja soveltaminen. (Sydänmaanlakka 2001, 172).

### **Tiedon varastointi**

Tietomäärien kasvun vuoksi tiedon varastoinnista on tullut tärkeä osa. Se miten tieto saatetaan sellaiseen muotoon, että se on helposti kaikkien saatavilla, on haaste. Yrityksissä tämä tarkoittaa, että tietoa tulee käsitellä ja jäsentää siten, että tietovarastot ovat loogisesti järjestetty sekä tietosisältö on luotettavaa ja täsmällistä. (Sydänmaanlakka 2001, 173). Työpaikoissa, joissa on useita erityyppisiä ihmisiä

asiakaspalvelutehtävissä, tiedon tulisi olla nopeasti ja loogisesti kaikkien löydettävissä ja omaksuttavissa. Ihmisten erilainen kyky omaksua asioita asettaa omat haasteensa tiedon varastoinnille. Tiedon välittämiseen ja varastointiin sovitut yhteiset pelisäännöt auttavat tiedon varastoinnin hallinnassa. Intranet toimii useissa yrityksissä jo nyt loogisesti tiedon varastointipaikkana. (Honkala & Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström & Siira-Jokinen 2010,185)

### **Tiedon jakaminen**

Organisaatiolle vain jaetulla tiedolla on merkitystä. Tiedon jalkelukanavien käytön selkeys eri tarkoituksiin helpottaa tiedon jakamista. Kun tiedon jakamisen periaatteet ovat selkeitä, on tiedon hyödyntäminen myös sitä etsivälle ja tarvitsevalle helppoa.

Yrityksen kulttuuri joka rohkaisee jakamaan tietoa, vapaata ajatusten ja ideoiden vaihtamista lisää tiedon perillemeno. Tiedon jakamisessa tehokkaina työkaluina toimivat hyvät ja toimivat tietojärjestelmät edellyttäen, että henkilöt osaavat niitä hyödyntää. Tässä on kuitenkin tärkeätä huomata, että mikään sähköinen työkalu ei korvaa ihmisten henkilökohtaista kanssakäymistä ja erilaisia epävirallisia kontakteja. Henkilökohtaisten kontaktien merkitys on lisääntynyt tiedon lisääntyessä. Henkilökohtaisella ja luotettavalla tasolla kommunikoidessa voidaan peilata, mikä tieto on tärkeätä. (P. Sydänmaanlakka 2001, 173). Käytännössä on voinut myös huomata, että kun jokin tieto välitetään sähköisesti, se on omaksuttu käytäntöön vasta paremmin sen jälkeen, kun asia on puhuttu kasvotusten tai edes puhelimitse toisen henkilön kanssa. Tästä syystä erilaiset henkilökunnalle järjestettävät yksiköiden sisäiset palaverit ovat tiedon jakamisen ja omaksumisen kannalta erittäin hyödyllisiä. Sisäisissä palavereissa hyvä ja toimiva esimiesviestintä ja -työskentely korostuvat.

### **Tiedon soveltaminen**

Tiedon soveltamisen osaaminen ratkaisee viime kädessä yrityksen saaman hyödyn. Toimintatapojen kartoitus ennen uudelleen organisointia, on järkevämpää kuin lähteä suin päin tuomaan ohjeita miten tulisi toimia. Yleensä yritykset pystyvät hyödyntämään vain osan kaikesta tiedosta mitä heillä on. Mikäli tieto on helposti

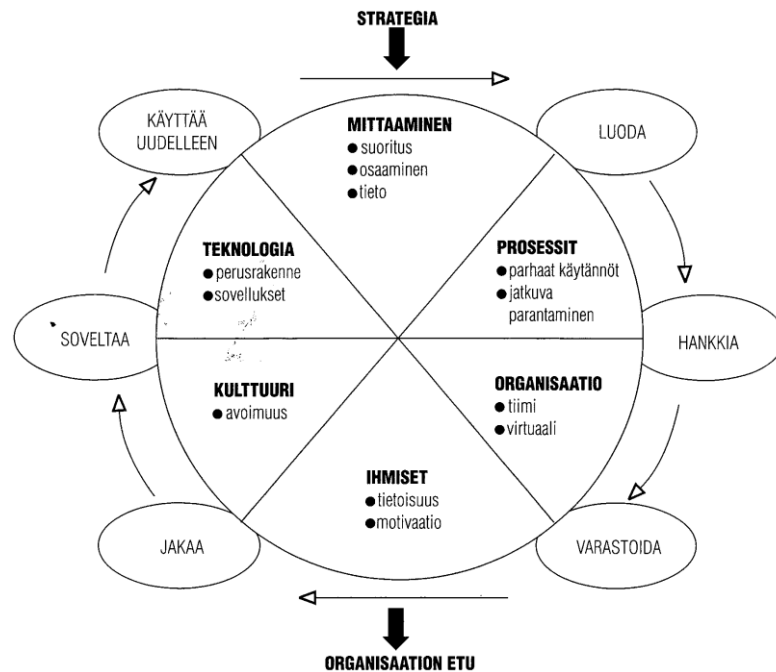
saatavilla, on todennäköisempää että se myös osataan hyödyntää. (P. Sydänmaalakka 2001, 174–175). Tiedon soveltaminen ja omaksuminen käytännön tasolla on juuri niitä haasteita, joihin lähiesimiesten tulisi kiinnittää huomiota. Lähiesimies voi vaikuttaa huomattavan paljon siihen, että työntekijät omaksuvat ja huomioivat tärkeät ja ajankohtaiset tiedot.

### 3.2 Tiedon hallinta

Käytännössä tiedon hallintaa pohdittaessa yrityksessä on ensin mielekästä kartoittaa nykyinen tilanne. Miten viestintä toimii? Onko tarvittavat tiedot selkeästi luokiteltu ja kaikkien niitä tarvitsevien helposti saatavilla? Onko käyttäjillä tarvittava osaaminen? Onko tietoa riittävästi, luodaanko sitä tehokkaasti ja jaetaanko sitä riittävästi? Osataanko tietoa hyödyntää? (Sydänmaalakka 2001, 187). Edellä olevat kysymykset ovat tämän opinnäytetyön kantavia teemoja.

Alla olevassa Sydänmaalakan kuviossa (kuvio 1) on esitetty havainnollisesti miten tiedon johtamisen strategiasta voidaan päästä yrityksen etuihin. Se mitä tulee selvittää liittyvät mittaamiseen, prosesseihin, organisaatioon, ihmisiin, kulttuuriin ja teknologiaan. Edellä esitettiin kysymyksiä näihin osa-alueisiin. Jos vastaukset kysymyksiin olivat myönteisiä, ei tarvetta tietojohdoksen uudelleen järjestelylle ole. Jos huomataan, että kaikki osa-alueet eivät ole tyydyttäviä, tulee miettiä mitkä prosessin osat ovat kunnossa ja ovatko tärkeimmät prosessit määritetty. (Sydänmaalakka 2001, 187–189). Monessa yrityksessä tulisi pohtia tiedon hallintaan liittyviä asioita, eikä etsiä ongelmia jostain paljon kauempaa.





Kuva 61. Strategiasta organisaation etuihin tiedon johtamisella

#### KUVIO 1 Strategiasta organisaation etuihin tiedon johtamisella (Sydänmaalakka 2001, 188)

### 3.3 Viestinnän merkitys ja tavoitteet

Suunniteltaessa ja tutkittaessa yrityksen sisäistä viestintää on hyvä ensin asettaa tavoitteet mihin viestinnällä pyritään. Viestinnän tarkoitus on mahdollistaa työyhteisön toiminta, se on organisoitua ja tavoitteellista toimintaa. Tavoitteet koskevat sekä yksilöitä että työyhteisön yhteisten tavoitteiden saavuttamista (Åberg 2002, 31). Koska tämän opinnäytetyön rajaus on melko suppea, jos tarkastellaan sisäistä viestintää kokonaisuutena, niin rajataan se myös tässä osiossa koskemaan ainoastaan operatiivisen tason viestintää.

Åbergin kehitti 1985 pizzamallin viestinnän funktioista työyhteisössä. Alla malli on esitelty sekä sanallisesti että kuviolla (kuvio 2). Tässä opinnäytetyössä keskitytään ensimmäiseen, toimintaa tuetaan -palaan. Åbergin mallin mukaan työyhteisön viestintä on jaettavissa viiteen eri funktioon:

**1) Toimintaa tuetaan:** viestintää tarvitaan palveluiden ja tuotteiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille. Tämä on tärkein työyhteisön viestinnän muoto.

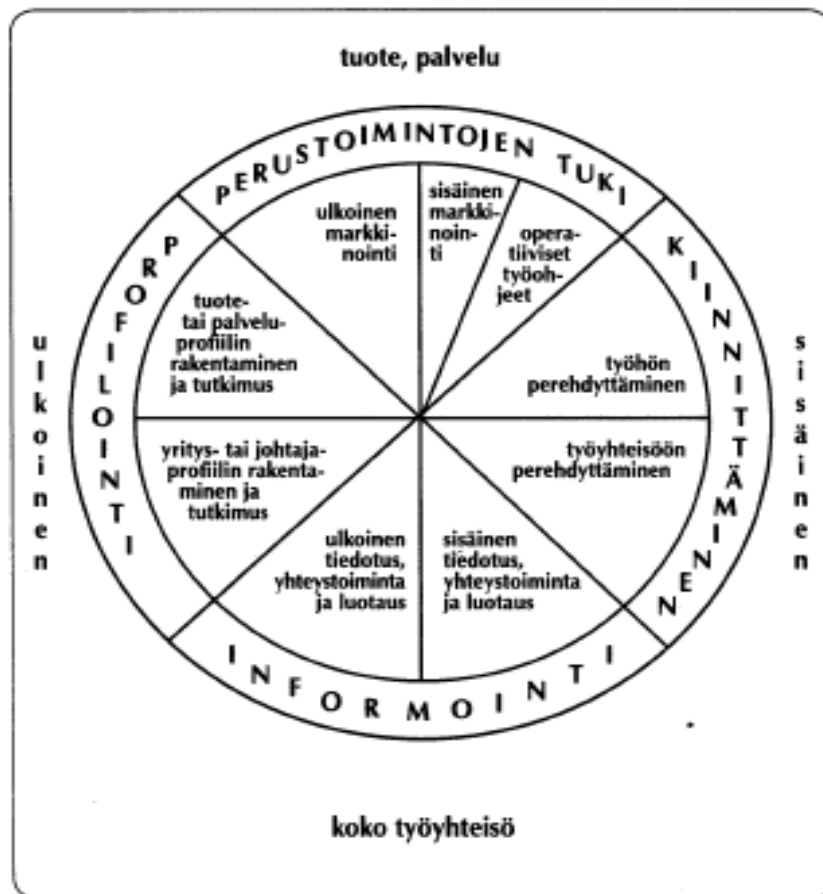
Jos tämä ”operatiivinen” viestintä ei toimi, ei sitä korvaa hyväkään suhdetoiminta tai sisäinen tiedotus.

**2) Työyhteisöä profiloidaan:** viestintää tarvitaan, jotta voidaan luoda pitkäjänteinen yhteisö-, johtaja- tai palveluprofiili.

**3) Informoidaan:** viestintää tarvitaan kertomaan työyhteisön tapahtumista, niin omalle väelle kuin ulkopuolisillekin.

**4) Kiinnitetään:** viestintää tarvitaan työyhteisön palveluksessa olevien perehdyttämiseksi työhönsä ja työyhteisöönsä.

**5) Ollaan vuorovaikutuksessa:** ihmiset ovat sosiaalisia, ja viestintää tarvitaan sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen (Åberg 2002, 32–33).



KUVA 3-5. Viestinnän funktiot: Åbergin pizza.

KUVIO 2 Åbergin pizza (Åberg 2002, 110)

Aiemminkin on jo viitattu, että tiedon kulku yrityksen sisällä vaikuttaa yrityksen tulokseen. Toimiva sisäinen viestintä on merkityksellinen myös kilpailutekijänä. Viestinnän tehtävänä on tukea työyhteisön toimintaa tuloksen tekoa (Åberg 2002, 34). Operatiivista eli työviestintää yrityksen työntekijät tarvitsevat, jotta voivat hoitaa omat työtehtävänsä.

Viestinnälle voidaan asettaa myös määrällisiä ja laadullisia tavoitteita. Tavoitteet voidaan asettaa esimerkiksi vuoden päähän, jolloin niitä tarkastellaan uudelleen. Laadulliseksi tavoitteeksi voidaan asettaa, esimerkiksi sisäisen tiedottamisen parantamisen, siten että viestintätyytyväisyys paranee. Määrällisiä mittareita voivat olla, esimerkiksi uuden tuotteen myynnin onnistuminen sisäisen markkinoinnin jälkeen. (Ikävalko 1998, 16–17). Myös työtyytyväisyys tutkimusten tulokset kertovat osaltaan viestinnän onnistumisesta.

Elisa Juholin esittelee kirjassaan *Communicare!* tulosviestinnän, joka on yksi taparyhmitellä viestinnän tehtäviä. Nimi on hyvin kuvaava, sillä viestinnän tarkoitus on tukea yhteisön toimintaa ja olla mukana tuottamassa tulosta. Juholin jakaa tulosviestinnän neljään eri osa-alueeseen: perustoimintojen tukeen, kiinnittämiseen, informointiin ja profilointiin. Opinnäytetyön rajauksen vuoksi työssä käsitellään Juholinin tulosviestinnästä vain perustoimintojen tuki -osiota.

Perustoimintojen tuki on toiselta nimeltään arkiviestintää. Se tarkoittaa kaikkea tiedonvaihtoa ja keskusteluja, mitä tarvitaan jokapäiväisessä työssä ja tehtävien hoidossa. Perustoimintoihin kuuluvat esimerkiksi tuotteiden tilaus ja saatavuustiedot. Toinen hyvä esimerkki perustoiminnasta on sisäinen markkinointi, eli esimerkiksi uusi tuote lanseerataan ensin sisäisesti ja vasta myöhemmin asiakkaille. Isommassa organisaatiossa perusviestintä ei ole enää niin puhtaasti pelkkää työhjohdollista viestintää, mutta näissä viestintätavalla ja –tyylillä on merkitystä työsuorituksiin ja tulokseen. (Juholin 2004, 30–31).

Sisäisessä viestinnässä jokainen, varsinkin viestien lähettäjät, kokevat että juuri hänen viestinsä on kaikkein tärkein. Vastaanottaja saattaa joutua ottamaan näitä tärkeitä viestejä päivän aikana vastaan useita kymmeniä ja vielä monen eri väli-

neen kautta. Vastaanottajalta saattaa mennä joku, esimerkiksi tuotteen saatavuuteen liittyvä asia ohitse, koska hän ei tietotulvassa ole sitä huomannut tai huominnut. Pahimmillaan tuloksena voi olla esimerkiksi kaupan peruuntuminen tai negatiivisen palvelutapahtuman tuottaminen asiakkaalle. Viestintävälineiden määrä ja viestien pirstaloituminen eri välineisiin riippuen lähettäjistä, vaikeuttavat vastaanottajien kykyä löytää tarvittavat tiedot nopeasti. Tiedon löytämisen vaikeus vaikeuttaa myös tuloksen tekemistä ja heikentää pahimmillaan tyytyväisyyttä.

Viestinnän onnistumisen mittaaminen on haastavaa. Sisäisen viestinnän onnistumista sinällään voidaan tarkastella ja mitata suoraan tuloskehitykseen ja työhyvointitutkimusten tuloksiin. Nämäkin tulokset kertovat paljon erityisesti tulosyksiköittäin, mutta varsinaista viestintäilmastoa voidaan tutkia ComBaro nimisellä mittarilla (Juholin 2010, 103). Mittarin on kehittänyt Elisa Juholin ja se pohjautuu löyhästi Osmo A. Wiion OCD-menetelmän (Organisational Communication Development). Wiion OCD-menetelmässä määritellään viestintätyytyväisyyden ulottuvuuksiksi tyytyväisyyden omaan työhön, saatuun tietoon eli viestien sisältöön, viestinnän parantamisen ja kehittämisen sekä eri viestintäkanavien tehokkuuden. Wiio kehitti OCD-menetelmän vuonna 1978. (Juholin 2001, 116).

Työyhteisö voi myös tehdä itsearviointia valmiilla työkaluilla. Työkaluja työyhteisön itsearviointiin ovat VISA – valtionhallinnon viestinnän seuranta- ja arviointijärjestelmän ja KISA- kuntien viestinnän seuranta- ja arviointijärjestelmän mallien pikatestit. (Juholin 2010, 96).

### 3.4 Sisäisen viestinnän rakenne ja tyyli

Viestin esittäminen ymmärrettävässä muodossa on lähettäjän vastuulla. Viestin lähettäjän tulisi pyrkiä muotoilemaan asia helpoksi erilaisten vastaanottajien ymmärtää ja suodattaa. Kielen ymmärrettävyyteen vaikuttaa sanat ja lauseet. Lähettäjän alkuperäinen idea ei ole vastaanottajan tiedossa, koska se on lähettäjän päässä. Kun kielessä on paljon kotoperäisiä, lyhyitä sanoja ja lauseissa vähän adjektiiveja ja adverbeja, on kieli helpommin ymmärrettävää. (Åberg 2006, 87). Lauseiden tulisi olla mieluummin lyhyitä ja sisältää vähän sisäkkäisiä lauseita. Lauseiden

pituus ja sanojen helppous sisäisessä viestinnässä on hyvä ottaa huomioon, koska pitkät vaikeat lauseet ja vieraat sanat kuormittavat muistia. Åberg viittaa kirjasaan, että työmuistiin mahtuu vain yhdeksän sanaa kerrallaan. Jos lause on liian pitkä, lukija ei välttämättä enää muista lauseen alkua. (Åberg 2002, 157). Wiio on todennut Millerin (George Miller 1956, artikkeli ”*Taikanumero seitsemän, plus tai miinus kaksi*”) tutkimuksen pohjalta, että tekstin ymmärrettävyys laskee nopeasti kun lauseen pituus on 15–20 sanaa. Ihminen käsittelee lauseita kimpaleina. (Wiio 2009, 86–87). Sisäisessä viestinnässä tulisi käyttää tämän perusteella selkeitä, yksiselitteisiä ja lyhyitä lauseita. Mitä selkeämpi ja yksiselitteisempi viesti on, sitä helpompi se on saada myös vastaanottajille perille. Wiio mainitsee ensimmäisen lakinsa kohdalla seuraavasti:

*”Yksinkertaisin viestinnän tehostamisen ohje on: Ajattele vastaanottajaa ja tee sanoma hänelle, ei itsellesi. Pienille lapsille me yleensä puhumme poikkeavalla tavalla.” (Wiio 2009, 12).*

Yrityksessä on voinut muodostua käytäntöön ammattisanasto, jota käytetään sisäisessä viestinnässä. On tärkeitä ottaa huomioon kun tehdään sisäistä viestintää, millaista ammattisanastoa käytetään ja tietävätkö varmasti kaikki vastaanottajat sanojen oikean merkityksen. Ammattisanastoa käytettäessä tulisi ottaa huomioon, että kaikki vastaanottajat eivät ole niin kutsuttuja vanhoja työntekijöitä ja sanastoon tottuneita. Pahimmillaan vastaanottaja ei ymmärrä lainkaan mistä asia koskee tai hän ymmärtää viestin väärin. Todennäköisyys väärinymmärrykseen kasvaa jos viestinnässä käytetään laajalti ammatin sisäistä slangia.

Maantieteellinen hajautuneisuus, kuten kohdeyrityksessä, vaikuttavat myös sisäisen viestinnän onnistumiseen. (Åberg 2002, 182–183). Viestinnässä on otettava huomioon maantieteellisen hajanaisuuden lisäksi, kuten edellä jo mainitaan kieli. Nykyisin murteiden vaikutus puhuttuun ja luettuun kieleen ei ole enää niin voimakas kuin aikaisemmin ihmisten suuremman liikkuvuuden vuoksi. Hyvä nyrkkisääntö on, että puhu samaa kieltä vastaanottajan kanssa. On vastaanottajan kannalta parempi, että asiat esitetään liian yksinkertaistetusti kuin liian monimutkaisesti. (Ikävalko 1998, 55). Viestien läpikäynti työyhteisön sisällä on tärkeitä.

Viestinnän tulee olla myös oikea-aikaista ja tehokasta. Wiion viestinnän viides laki kiteyttää asian: ”*Yhteisöviestinnän on perustuttava selvään, ajankohtaiseen ja rehelliseen informaatioon.*”. Wiion mukaan liiallinen viestintä voi jopa haitata työtehtävien suorittamista. Henkilökunnalle ei saisi tulla tunnetta, että he kuulevat asioista viimeisinä. (Wiio 2009, 116–117, 122).

Viestinnän perillemenoon vaikuttaa myös johtaminen. Aiemmin on jo viitattu yrityksen kulttuuriin ja arvomaailmaan. Kun yksiköt, joihin keskuspaikalta laitetaan viestejä, sijaitsevat maantiellisesti hajallaan ja yksiköissä toimii erityyppisiä esimiehiä, on viestien perillesaaminen suurten haasteiden edessä. Toiset lähiesimiehistä käyvät sähköisesti toimitettuja sisäisiä viestejä ja niiden asioita läpi henkilökunnan kanssa säännöllisesti. Toiset esimiehistä taas käyvät vain osan asioista läpi palaverissa. Osa ei käy sähköisesti välitettyjä sisäisiä viestejä läpi henkilökunnan kanssa koskaan. Jokainen työntekijä on persoona. Henkilön persoonallisuus, oppimiskyky, vireystaso ja moni muu, ulkoinenkin asia, vaikuttavat viestin kielen ja rakenteen ohella miten asia suodatetaan käytäntöön.

## 4 SISÄISEN VIESTINNÄN VÄLINEET

### 4.1 Viestintä osana yrityskulttuuria

Sisäinen viestintä, niin kuin viestintä yleensäkin, on ihmisten välistä sanomien välittämistä lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Leif Åbergin mukaan se on tapahtuma, vaihdannan prosessi. Viestin ja sanoman merkityksessä on hienoinen ero. Viestin voi määritellä olevan mikä tahansa ärsykesarja, joka aiheuttaa vastaanottajassa tiedollisia eli kognitiivisia tapahtumia: ajattelua, päättelyä, muistamista. Sanoma taas on lähettäjän merkkien yhdistelmä, jonka lähettäjä on tietoisesti muotoillut. Sanoma muodostaa ajatuskokonaisuuden. (Åberg 2002, 27). Kaksituhattaluvulla sisäinen viestintä on muutakin kuin muistioita, julkaisuja tai lähetyksiä jotka ovat edellä mainittujen viestien ja sanomien kompromisseja. Sisäinen viestintä on ennemminkin yrityksen kulttuurin rakentamista. Se mahdollistaa organisaation muutoksia. (Argenti 2007, 137)

### 4.2 Viestintäkanavat

Nykyisessä tietoyhteiskunnassa viestintäkanavien määrä on moninainen. Työyhteisöissä käytettäviä kanavia voi olla useita ja ne voidaan luokitella henkilökohtaiseen kasvokkaisviestintään, kirjalliseen eli printti viestintään ja sähköiseen viestintään. Kuten useaan otteeseen edellä on tullut todettua, tässä opinnäytetyössä käsitellään pääsääntöisesti vain sähköiseen viestintään perustuvaa yrityksen sisäistä viestintää. Kun viestintäteknologia on kehittynyt, on se myös muuttanut käsitystä perinteisestä tiedon siirtämisestä paikasta toiseen. Mistä ja miten nopeasti oikea tieto on saatavissa ajantasaisesti, on nykyään oleellisin kysymys. (Juholin 2001, 109)

Isoissa useaan toimipisteeseen ympäri maata tai jopa maailmaa sijoittuneessa yrityksessä, on harvoin mahdollista kohdata kaikkia henkilöitä henkilökohtaisesti. Henkilökohtaisen kanssakäymisen puute on lisännyt sekä kirjallisen että sähköisen viestinnän haasteita. Usein ihmiset kaipaavat juuri henkilökohtaista, edes puheli-

men välityksellä tapahtuvaa kanssakäymistä. Henkilökohtaisen kanssakäymisen arvostus on lisääntynyt. On nähtävissä, että tärkeä osa sähköisen viestinnän onnistumisen edellytyksenä organisaation sisällä on henkilökohtainen tuttavuus. (Kauhanen 2010, 180). Sähköisten viestimien käyttö on taas mahdollistanut sen, tai ainakin oletetaan, että henkilö kenelle viestin uskotaan olevan tärkeä voi lukea viestin sähköisestä viestimestä kun se hänelle sopii tai kun hän sitä mahdollisesti etsii, riippumatta ajasta. Sähköisten viestintäkanavien välityksellä viestit voidaan välittää usealle ihmiselle maantieteellisestä välimatkasta riippumatta yhtä aikaa.

On helppo ajatella, että viestintäkanavien runsaus voisi tehostaa viestintää ja lisätä viestintätyytyväisyyttä. Wiion neljäs viestinnän laki kumoaa edellä mainitun. Neljäs laki on: *”Mitä enemmän viestitään, sitä huonommin viestintä onnistuu.”*. Wiio kuitenkin toteaa, että hän ei kuitenkaan tarkoita myöskään päinvastaista. Viestinnän määrässä tulee pysyä kohtuudessa. (Wiio 2009, 64). Tietotulva ja kiire työelämässä edellyttävät oleellisen tiedon helppoa löytämistä. Kuitenkin keskenään kilpailevat viestintäkanavat saattavat synnyttää tiedon ylikuormitusta ja tiedon etsiminen vie kohtuuttomasti aikaa. Samaa asiaa voidaan viestiä kyllä useamman kanavan kautta, mutta on tärkeätä tietää mistä tieto on saatavissa tuoreimpana ja mistä siitä voi saada lisätietoja. (Juholin 2001, 123–124).

Profiloimalla viestintäkanavien käyttö, eli määrittelemällä yhteisesti ensisijaiset kanavat eri asioiden viestittämiseen, voidaan vähentää tiedon ylikuormitusta sekä helpottaa sen saatavuutta. Määrityksen pitää olla selvillä kaikilla tietoa vastaanottavilla tai sitä lähettävillä henkilöillä. Ihmisten on tiedettävä, mistä tieto löytyy. Intranet esimerkiksi mahdollistaa, että henkilöstö löytää tietoja verkosta ja myös tietävät keneltä on mahdollista saada täydentävää tietoa. (Juholin 2001, 90).



## 4.3 Sähköinen viestintä

### 4.3.1 Intranet

Nykyisessä sähköisessä tiedonkulussa on yrityksissä yleistynyt yrityksen sisäinen tiedonjako väylä, intranet. Intranet on monissa organisaatioissa enemmän tietovaranto kuin aktiivisen kommunikoinnin ympäristö (Pietilä 2009, 33). Argentin mukaan sisäinen viestintä jakaantuu useaan eri osaan; kasvokkaisviestintään, printti-viestintään ja kommunikointiin ”online”. Kommunikoinnilla ”online” Argenti tarkoittaa lähinnä interaktiivista intranet työskentelypohjaa. Hän korostaa vielä, että yrityksen intranetin tulisi olla dynaaminen ja vangitseva. Sen tulisi uudistua säännöllisesti, jotta siitä tulisi yrityksen työntekijöille paikka jossa he käyvät katsomassa yrityksen viimeisimmät tapahtumat. (Argenti 2007, 139–147). Intranetistä ei saisi tulla tiedon kaatopaikkaa, josta tärkeän ja oleellisen tiedon etsintään menee kohtuuttomasti aikaa (Juholin 2001, 142). Kohdeyrityksen intranet toimii lähinnä tietovarastona sekä tuotehallinnan ja markkinoinnin tiedotuskanavana.

### 4.3.2 Sähköposti

Sähköposti on uusimpia ja monille uuvuttavampia viestinnän välineitä. Vaikkakin sähköpostin juuret ovat jo 1960-luvulla, on se yleistynyt vasta 1990-luvun alkupuolella nykyisen Internetin alkaessa toimia (Wiio 2009, 65–66). Se on myös samalla tehokas informointikanava, koska se on lähes kaikkien ulottuvilla ja kaikki osaavat sitä käyttää. (Juholin 2001, 143). Sähköposteja tulee yrityksestä ja työkuvasta riippuen, kymmenistä pahimmillaan useisiin satoihin päivässä. Pelkkä saapuneiden postien määrä ei kerro kuinka rasittavaksi sähköposti koetaan, vaan se tulee arvioida mistä tämä määrä kokonaisuudessaan koostuu. Juholinkin toteaa, että: *”Monissa yhteisöissä sähköpostien määrä on ylittänyt vastaanottokyvyn ja viestejä jää paljon lukematta, mikä tuhoaa sähköpostin alkuperäisen idean.”* (Juholin 2001, 143).

Sähköposteja on useita erityyppisiä; on suoraan vastaanottajalle kohdistettuja, kopiona lähetettyjä, sähköpostilistojen kautta lähetettyjä sekä vielä erikseen mainokset ja roskapostit. Suoraan osoitettuihin odotetaan usein vastausta lähes saman tien. Postit, jotka tulevat kopiona ovat usein vain tiedoksi, mutta toki niitäkin voi kommentoida. Sähköpostien hallinnassa tärkeätä olisi saada luotua itselle tapamilla järjestää postit. Nykyisin ihmisten aikajänne on lyhentynyt, jos sähköpostiin ei vastata muutaman tunnin sisään viimeistään seuraavana aamuna, saattaa lähettäjä jo kysyä ”Etkö saanut meiliäni?”. (Puro 2004, 61–65).

#### 4.3.3 Yrityksen sisäinen järjestelmä

Kohdeyrityksessä on sisäisessä viestinnässä tärkeässä asemassa yrityksen varasto/kassajärjestelmässä toimiva sähköinen posti (myöhemmin oxa-posti). Tämän postin pystyy lukemaan jokainen yrityksen työntekijä, joka käyttää yrityksen omaa järjestelmää, edellyttäen tietenkin että on saanut tunnukset järjestelmään kirjautumiseen. Käytännössä kaikilla, jotka työskentelevät myymälöissä sekä tuotehallinnassa on oxa-tunnukset. Markkinoinnin henkilöilläkin on oxa-tunnukset, mutta he eivät viesti mitään tämän järjestelmän kautta.

Oxa-postin kautta lähetetään hyvinkin monen tyyppisiä viestejä. Se toimii kanavana myymälöiden välisessä viestinnässä, sillä voidaan viestiä yksilöidysti kenelle tahansa yhdelle käyttäjälle tai posti voidaan lähettää kaikille käyttäjille kyseiseen järjestelmään. Oxa-postin kautta voidaan lähettää viestejä usealla eri rajauksella; henkilökohtaisella, myymälätasolla tai vaikkapa käyttäjän tasoluokituksen mukaan.

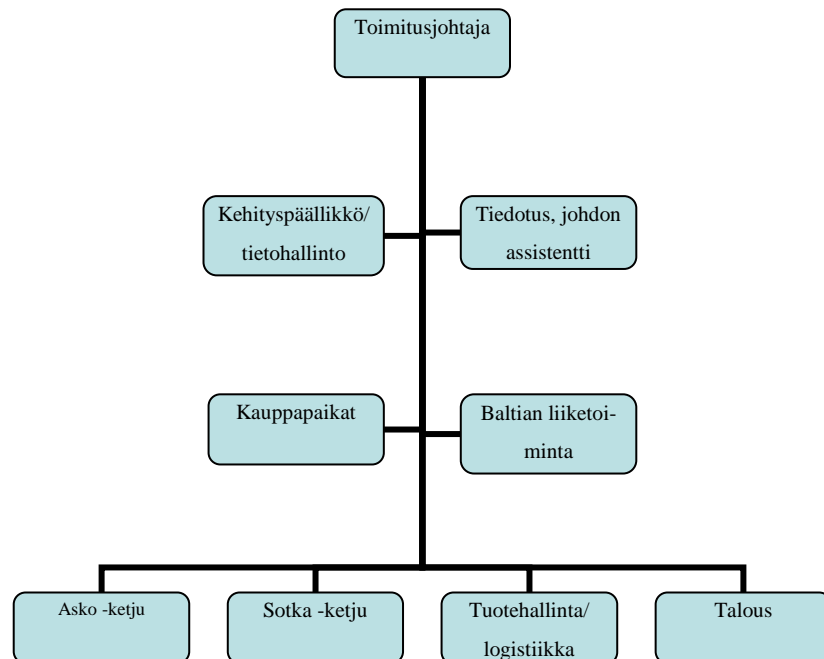
Kohde yrityksen oxa-postin kautta lähetetään hyvinkin monen tyyppistä viestiä. Tuotehallinta käyttää pääsääntöisesti tätä järjestelmää lähettäessään tietoa, joka pitää saada nopeasti myymälöiden henkilökunnan tietoon, esimerkiksi muutokset saatavuudessa. Järjestelmän kautta osa tavarantoimittajista voi myös tiedottaa omista tärkeistä asioista myymälöille. Myymälät laittavat oxa-postin kautta joskus kommentteja tai kysymyksiä. Oxa-postin kautta tulevat viestit ovat viimevuosien

aikana hieman vähentyneet, syynä lienee muiden sähköisten viestintävälineiden sekä tiedon lisääntyminen.

## 5 CASE YRITYS: INDOOR GROUP OY/ SOTKA

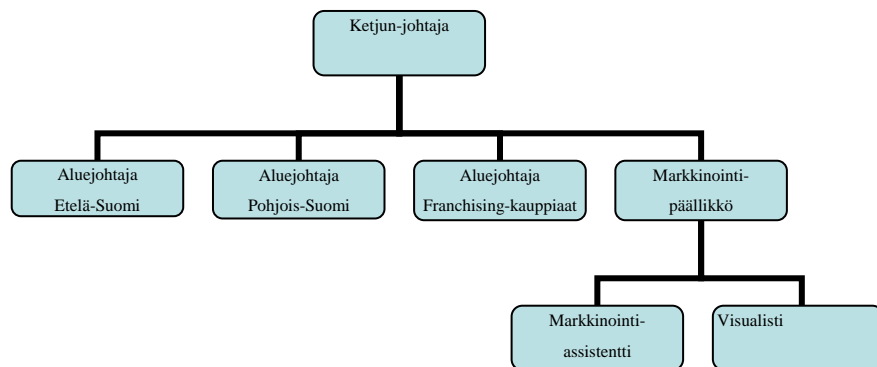
Sotka-ketju muodostaa yhdessä Asko-ketjun kanssa konsernin Indoor Group Oy. Kesko Oyj omistaa Indoor Group Oy:n. Sotka ja Asko ovat markkinajohtajana Suomen huonekalujen vähittäismyyjinä. Sotkalla on Suomessa 48 myymälää. Myymälöistä 22 toimii franchising myymälöinä. Myymälöistä 26 ovat ketjun omistamia. Myymälöiden koko vaihtelee suuresti riippuen paikkakunnasta, suurimmat myymälät ovat noin 2000 m<sup>2</sup> pienimmät alle 1000 m<sup>2</sup>.

Keskon omistaman Indoor Group Oy organisaatiota (kuvio 3) johtaa toimitusjohtaja. Hänelle suoraan raportoivat Asko- sekä Sotka-ketjujen johtajat että tuotehallinnan esimies, ostajohtaja.



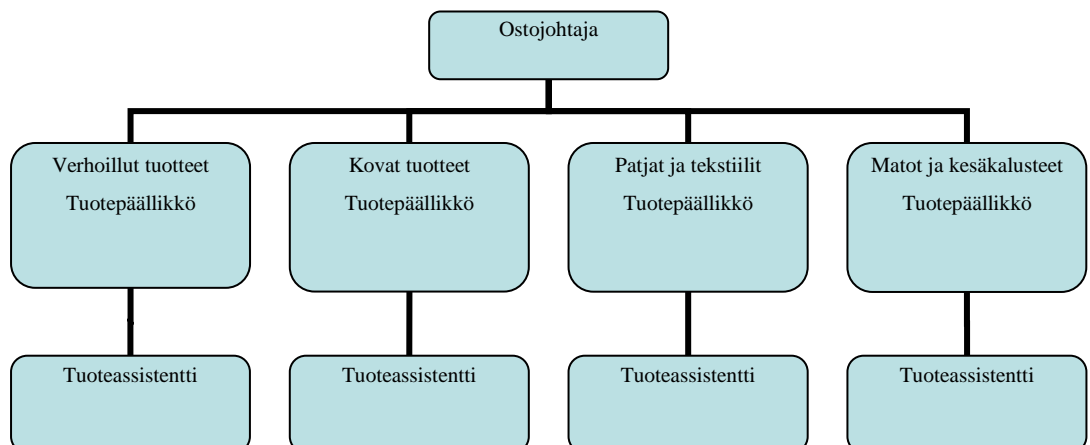
**KUVIO 3 Indoor Group Oy organisaatio**

Opinnäytetyö tehdään Sotka-ketjuun, joten alla on ketjun organisaatio (Kuvio 4). Organisaatio muodostuu ketjun johtajasta, kenen alaisuudessa työskentelevät aluejohtajat. Aluejohtajia on kolme. Kaksi aluejohtajaa vastaa ketjun omistuksessa olevista myymälöistä, joiden päälliköiden lähiesimiehiä he ovat. Yksi aluejohtajanimikkeellä työskentelevä henkilö toimii franchising yrittäjien ja ketjun välisenä yhteyshenkilönä. Markkinointi toimii ketjun johtajan alaisuudessa.



**KUVIO 4 Sotka ketjun organisaatio kaavio**

Ostojohtajan alaisuuteen kuuluu sekä Sotka- että Asko-ketjun tuotehallinta. Kuviossa 5 on Sotka ketjun tuotehallinnan organisaatiokaavio. Sotkan tuotehallinnassa on neljä tuotepäällikköä sekä heidän työpareinaan assistentit.



**KUVIO 5 Sotkan tuotehallinnan organisaatio kaavio**

## 5.1 Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa nykytilanne miten Sotkan myymälöiden henkilökunnan kokee tuotehallinnan ja myymälöiden välisen sähköisen viestinnän toimivuuden nykyhetkellä. Tavoitteena oli selvittää, mitä osa-alueita henkilöstö kokee ongelmalliseksi nykyisessä käytännössä sekä mitkä viestintäkanavat ovat millekin tiedotettavalle asialle luontevimmat. Tulosten avulla oli tarkoitus selvittää voidaanko yhtenäistä ohjeistusta luoda. Opinnäytetyön tutkimusta on tarkoitus käyttää pohjana yhtenäiselle ohjeistukselle tiedon jakamisesta eri viestintävälineiden kautta tuotehallinnasta ja markkinoinnista myymälöihin. Tiedon selkeällä ja yhtenäisellä jakamisella sekä varastoinnilla on tarkoitus helpottaa myymälöiden henkilökunnan työskentelyä asiakaspalvelutilanteissa, osaamista sekä auttaa myymäläpäälliköitä esimiestyössä.

## 5.2 Tutkimusmenetelmät

Tehty tutkimus oli kvantitatiivinen eli määrällinen kyselytutkimus. Määrällisessä tutkimuksessa pyritään saamaan vastauksia kysymyksiin, mitä, miten moni, miten paljon tai kuinka suuri osuus (Juholin 2010, 73). Tutkimus analysoitiin deduktiivista päättelyä käyttäen.

Tutkimuksen aluksi kartoitettiin viestinnän nykytilanne tuotehallinnan ja markkinoinnin kannalta katsoen. Kartoitus tehtiin vapaasti keskustelemalla tuotepäälliköiden sekä heidän työpareinaan työskentelevien assistenttien kanssa ja havainnoimalla tällä hetkellä heidän tapaansa hoitaa viestintää myymälöille. Havainnointi sekä vapaa keskustelu olivat tarkoituksen mukaisia työskentelytapoja tutkimuksen pohjaksi käytettävän kartoituksen tekoon, koska opinnäytetyön tekijä itse työskentelee kyseisessä organisaatiossa. Tarkoituksena oli taustatiedoiksi kartoittaa miten viestintäkanavien käyttö ja viestien perille meno koetaan tuotehallinnan kannalta. Keskusteluissa käyttäjien kanssa selvitin onko eri viestintävälineiden käyttö systemaattista, eli käytetäänkö samankaltaisten viestien lähettämiseen aina samaa viestintävälinettä. Keskusteluissa tuli ilmi, että tuotetiimit toimivat tiedotuksen suhteen hieman eri tavoin. Havainnoinnin perusteella osaksi eroavaisuudet

johtuvat tuoteryhmien erilaisuudesta niin tuotteiden kuin tavarantoimittajien suhteen. Osa tiedotti aktiivisesti oxa-postin kautta, toiset käyttivät enemmän sähköpostia. Intranetin laitettiin vaihtelevasti tietoja, osaksi käsitys oli että ”eivät myymälät sitä kuitenkaan katso”.

Mercuri Urval teki keväällä 2009 kyselyn myymälöiden henkilökunnalle koskien tuotehallinnan ja myymälöiden välistä yhteistyötä. Tutkimuksessa ilmeni, että ongelmia koetaan sisäisessä viestinnässä olevan. Tutkimuksesta saatu tulos vahvisti opinnäytetyön aiheen tarpeellisuuden yritykselle.

Tutkimukseen laadittiin lomake (Liite 1 Saatekirje sekä Liite 2 Kyselylomake). Kyselylomakkeessa oli monivalintakysymyksiä, joihin vastattiin Likertin – asteikkoa käyttäen tai valitsemalla annetuista vaihtoehdoista itselle sopivin. Osa kysymyksistä oli avoimia kysymyksiä.

Myymälät tutkimukseen valittiin siten, että joukossa oli erikokoisia myymälöitä eri puolelta Suomea. Yhdessä kohdeyrityksen ostojohtajan kanssa päätettiin tutkimukseen valita viisitoista (15) erikokoista Sotka myymälää eri puolilta Suomea. Osa myymälöistä oli ketjun omia myymälöitä osa franchising myymälöitä. Valittujen myymälöiden myymäläpäälliköille lähetettiin sähköposti viesti, jossa kerrottiin tulevasta tutkimuksesta. Myymäläpäälliköitä pyydettiin lähettämään sähköpostilla kyseisen myymälän henkilökunta määrä, jotta kyselylomakkeita tulisi myymälään oikea määrä.

Tutkimuksen kyselylomakkeet lähetettiin 26.3.2010 viiteentoista (15) valittuun Sotka myymälään. Kysymyslomakkeita lähetettiin yhteensä 71 kappaletta. Vastausaikaa annettiin myymälöille kaksi viikkoa. Kuorissa oli mukana saatteet sekä palautuskuori vastauksia varten. Vastaukset pyydettiin lähettämään viimeistään 9.4.2010 kirjeeseen mukaan laitettulla vastauskuorella. Vastausaikaa jatkettiin vielä viikolla, koska palautuskuoria annettussa ajassa tuli kuusi. Vastausajan pidentämisessä kerrottiin myymälöihin sekä myymäläpäälliköiden että henkilökunnan sähköpostiin. Vastauksia saatiin yhteensä 36 kappaletta, kahdeksasta (8) myymälästä. Vastausprosentiksi muodostui 50,7 %. Vastausprosentti on hyvä ja tutkimus-

tulos on luotettava. Organisaatioissa joudutaan usein tyytymään alhaisempaan vastausprosenttiin. (Juholin 2010, 76).

Lomakkeissa kysyttiin ensin vastaajien taustamuuttujat. Varsinaisten tutkimusongelmaan syventävien kysymysten aluksi vastaajilta tiedusteltiin sisäisen sähköisen viestinnän tämänhetkistä tilannetta. Kysymysten avulla pyrittiin selvittämään miten sähköinen sisäinen viestintä koetaan myymälöissä tällä hetkellä. Kysymyksillä kartoitettiin mitä eri viestintävälineitä käytetään, onko viestien määrä sopiva sekä ovatko viestit selkeitä. Kyselyn loppuosassa kysyttiin millaisia toiveita myymälöiden henkilökunnalla oli tulevaisuuden sähköisen sisäisen viestinnän suhteen. Kyselyssä tiedusteltiin, mitä viestintävälinettä pitkin he haluaisivat tiedon tulevan. Kehityssuunnitelman tekoa varten kysyttiin toiveita minkä viestintäkanavan kautta voitaisiin vuorovaikutusta lisätä myymälöiden ja tuotehallinnan ja markkinoinnin välillä. Yhdessä kysymyksessä sivuttiin myös esimiesviestintää kysymällä myymäläpäälliköiden pitämien myymäläpalavereiden sisällöstä.

Vastaajat olivat ennalta valittujen myymälöiden henkilökuntaa. Kyselylomakkeiden jakamisesta myymälöissä vastasi kyseisen myymälän myymäläpäällikkö. Vastausaikaa pidennettiin viikolla, jotta vastauksia olisi saatu useammasta paikasta. Vastausajan pidennyksestä myymälöitä informoitiin sähköpostilla. Sähköposti viesti laitettiin kaikkiin valittuihin myymälöihin sekä myymäläpäällikön että myymälöiden henkilökunnan sähköpostiin. Palautettujen lomakkeiden vastaukset analysoitiin Excel taulukoiden sekä kaaviokuvien avulla. Avointen kysymysten vastauksista tehtiin yhteenveto.

### 5.2.1 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Validiteetin tarkoituksena on kuvata missä määrin on onnistuttu mittaamaan juuri se mitä pitikin. Validius tarkoittaa kysely- ja haastattelututkimuksissa sitä miten onnistuneita kysymykset ovat, onko niiden avulla saatu ratkaisua tutkimusongelmaan. Se liittyy aina tutkimuksen teoriaan ja käsitteisiin. Reliabiliteetti vastaavasti on tutkimustulosten pysyvyyttä ja toistettavuutta. (J. Tuomi. 2007, 150).

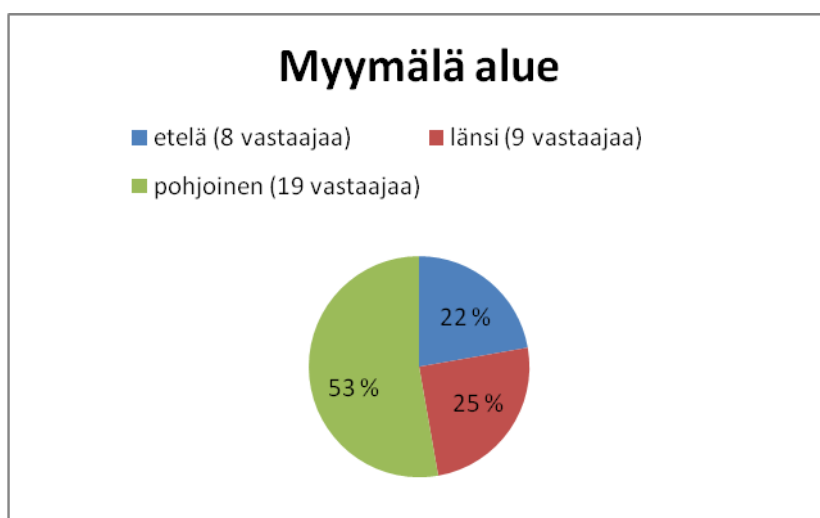


Tämän tutkimuksen validiteetti testattiin antamalla muutamille koehenkilöille kyselylomake arvioitavaksi. Koehenkilöiden kommenttien avulla muokattiin kyselylomaketta selkeämmäksi. Jos kysely toistettaisiin nyt, olisivat vastaukset suurella todennäköisyydellä lähes samanlaiset, lukuun ottamatta vapaita kommentteja ja avointen kysymysten vastauksia. Otos oli kattava otos myymälöiden henkilökunnasta. Kaikilla henkilöillä on samat sähköiset viestintävälineet käytössä riippumatta myymälän koosta tai onko myymälä ketjun omistuksessa vai franchising kauppiaan.

### 5.2.2 Tutkimuksen objektiivisuus

Tutkimuksen tulokset ovat objektiivisia, koska tutkija ei ole voinut vaikuttaa tutkimustuloksiin enkä vastaajiin. Kyselylomakkeisiin saadut vapaat kommentit sekä avointen kysymysten vastaukset on siirretty suoraan (kirjoitusvirheineen) lomakkeilta tietokoneelle analysointia varten.

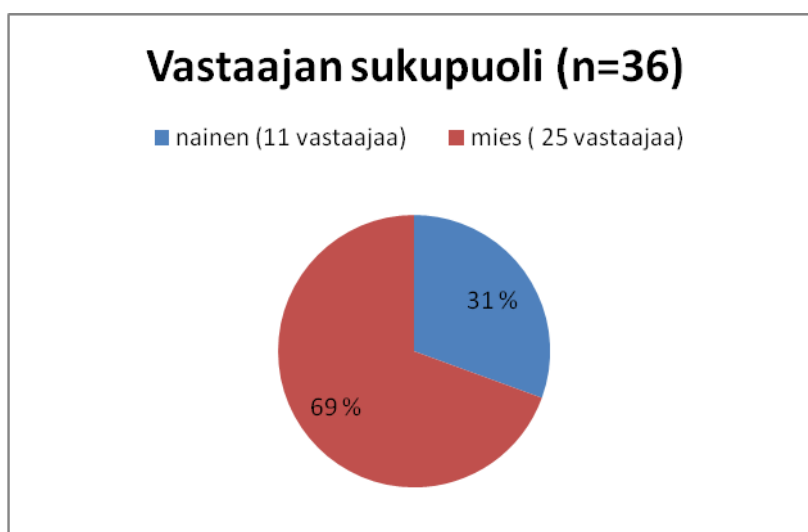
### 5.3 Taustamuuttujat



**KUVIO 6** Myymälä alue (n=36)

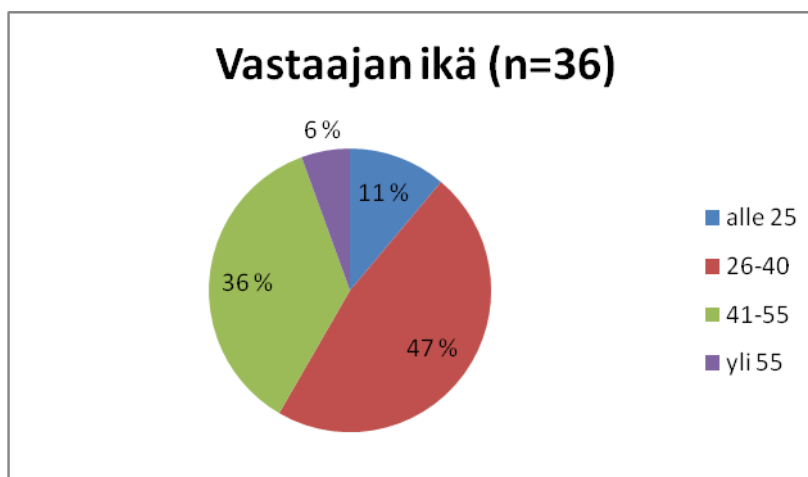
Myymälöistä saadut vastaukset alueittain jaoteltuna kuvio 6. Tutkimukseen saatuja vastauksia tuli selkeästi enemmän pohjoisesta. Vastaajien suuri määrä johtuu siitä, että aktiivisimmat vastaajat olivat juuri pohjoisen myymälöistä (n=19) 53 %.

Kaikista vastaajista 22 % oli Etelä-Suomesta ja 25 % Länsi-Suomesta.



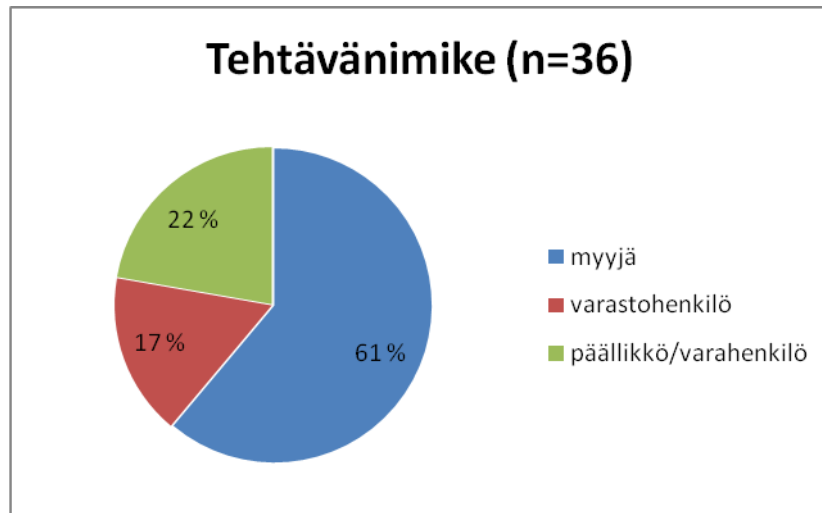
**KUVIO 7 Vastaajien sukupuoli (n=36)**

Vastaajista suurin osa 69 % oli miehiä (kuvio 7). Myymälöiden henkilökunnassa on vielä tänä päivänä melko paljon miespuolisia henkilöitä alan osaksi alan fyysisyyden vuoksi. Vastaajien joukossa oli myös muutamia myymälöitä, joiden päällikkönä on nainen.



**KUVIO 8 Vastaajan ikä (n=36)**

Alle 25-vuotiaita vastanneista oli 11 % ja vastaavasti yli 55-vuotiaita vastaajista oli 6 %. Nuorten ja yli 55-vuotiaiden osuus oli yllättävän pieni. Sen sijaan suurin osa vastaajista oli 26-40 vuotiaita (47 %). Toiseksi suurimpana olivat 41-55 vuotiaat vastaajat 36 %.



**KUVIO 9 Tehtävänimike (n=36)**

Vastaajista suurin osa oli myyjiä (61 %). Saatu tulos ei yllättänyt, koska myyjien osuus vastaajista oli luonnollisesti suuri, myymälöissä on ainoastaan yksi myymäläpäällikkö tai hänen varahenkilönsä (vastaajista 22 %).

Varastotyöntekijöiden vastausten määrä oli hieman yllättävän pieni (17 %), tosin osassa myymälöistä myös myyjät tekevät varastossa töitä.

## 5.4 Kyselylomakkeen vastaukset



KUVIO 10 Kysymys 1. Mitä viestintävälineitä käytät päivittäin? (n=36)

Vastaukset jaoteltiin vastausryhmiksi (n=36). Joka päivä kaikkia viestintävälineitä käytti vastaajista 39 %. Seuraavaksi eniten vastaajista joka päivä käytti oxa- ja sähköpostia 19 %. Oxa-posti, sähköposti ja www-sivuja vastaajista 8 % ilmoitti käyttävänsä päivittäin. Pelkästään oxa-postia henkilökunnasta tiedon hakuun käytti 11 %. Hieman yllättäen www.sivuja ainoana viestintävälineenä käytti 6 % vastaajista.

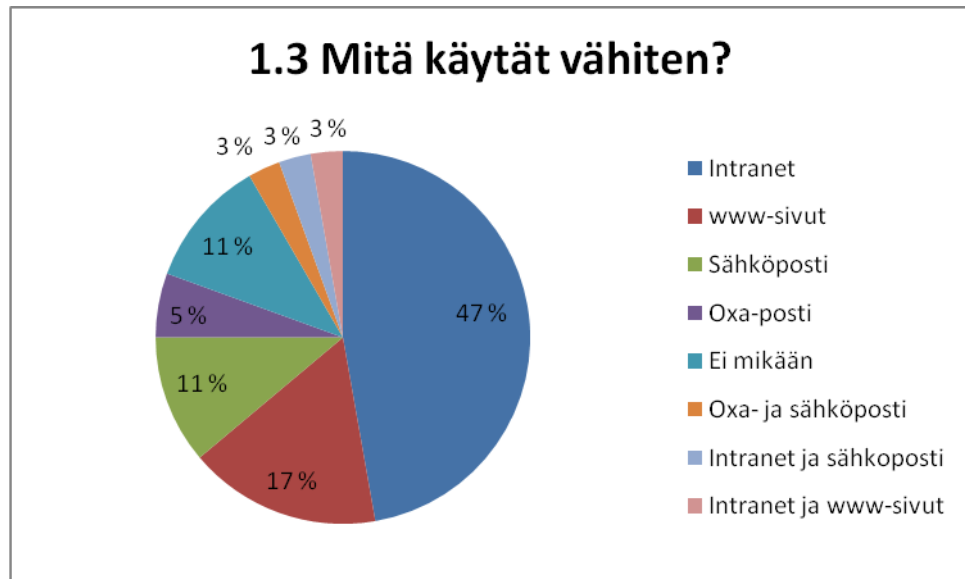


**KUVIO 11 Kysymys 1.2 Mikä viestintävälineistä on tärkein tiedonlähde työssäsi? (n=36)**

Tämäkin kysymyksen vastaukset luokiteltiin siten, että eri vastaus kombinaatiot laskettiin omiksi luokikseen.

Vastaajista suurin osa ilmoitti oxa-postin olevan tärkein tiedonlähde työssään 42 %. Oxa-posti on pisimpään ollut yrityksen työntekijöiden käytössä ja aina kaikkien saatavilla. Sähköposti oli noussut seuraavaksi tärkeimmäksi tietojen haku paikaksi 14 %. Intranet tietopankkina, koettiin jonkin verran tärkeäksi. Sen osuus vastaajien keskuudesta tärkeimpänä oli 8 %. Erilaisten variaatioiden osuus tärkeimpänä tiedonlähteenä kokonaisuudessaan oli 19 %.

Yksiselitteisesti yhden tärkeimmän tietolähteen vastaajista pystyi nimeämään kaksikymmentäviisi (25) vastaajaa eli 69 %. Vastaajista kaksi eli 3 % vastaajista ilmoitti, ettei pidä mitään viestintävälinettä tärkeänä työssään.



**KUVIO 12 Kysymys 1.3 Mitä käytät vähiten? (n=36)**

Hieman yllättäen vastaajista 47 % ilmoitti käyttävänsä Intranetiä vähiten. Vastaajien www-sivujen käyttö oli 17 % vastaajista vähäisintä. 11 % vastaajista ilmoitti, ettei pysty nimeämään yhtään viestintävälinettä jota käyttäisi vähiten. Sähköpostin käyttö viestintävälineenä oli 11 % vastaajista vähiten käytössä. Oxa-postia vähiten käyttäväksi ilmoitti 5 % vastaajista. Muutamat vastaajat ilmoittivat erilaisia yhdistelmiä vähiten käytetyiksi viestintävälineiksi.



KUVIO 13 Kysymys 1.4 Onko jokin viestintäväline turha? (n=36)

Kysymykseen: ”Onko jokin viestintäväline turha?” Vastauksena tuli suurimmaksi vaihtoehto ”ei mikään” 89 %. Muutamat kokivat oxa-postin turhaksi (8 %) samoin kuin muutama Internetin (3 %).

Vapaissa kommentteissa oltiin sitä mieltä, että oxa-posti olisi hyvä väline myymälöiden välisessä viestinnässä, muu tiedotus voitaisiin keskittää vain oxaan tai sähköpostiin. Toinen kommentti, joka tuli oli: ”Mikä on Intranet, Internet?”



KUVIO 14 Kysymys 2. Ovatko viestintävälineet kunnossa? (n=36)

Tutkimuksen perusteella myymälöiden henkilökunnasta puolet (50 %) on tyytyväisiä viestintävälineisiin. 39 %:n mielestä osa välineistä toimii hyvin, eli

pientä kehitystä tarvitaan. Kommenteissa tuli esille, ettei netti toimi myymälöissä. Itse laitteistoista ja ohjelmista tuli myös kommentteja ja parannusehdotuksiakin. Yksi vastaajista kommentoi, että ” *Postin kohdentaminen tietylle henkilölle oxassa helpompaa. Linkit ei toimii s-postilla.*”

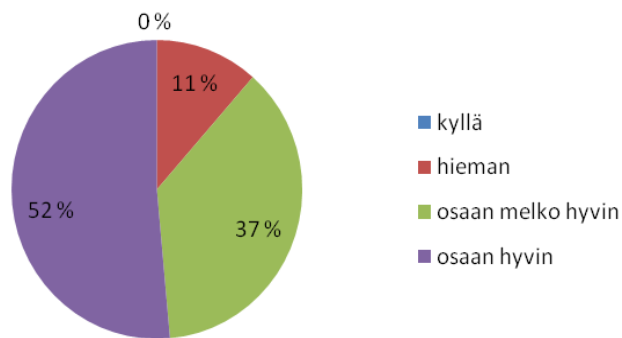


**KUVIO 15 Kysymys 3. Onko viestintävälineiden määrä riittävä?**

Vastaajista 70 % pitivät, että viestintävälineiden määrä on riittävä. Liikaa oli vain 8 % mielestä vastaajista. Hieman liikaa oli 22 %:n mielestä. Kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, että viestintävälineitä tarvittaisiin lisää.



#### 4. Tarvitsetko käyttökoulutusta viestintävälineiden käytössä?

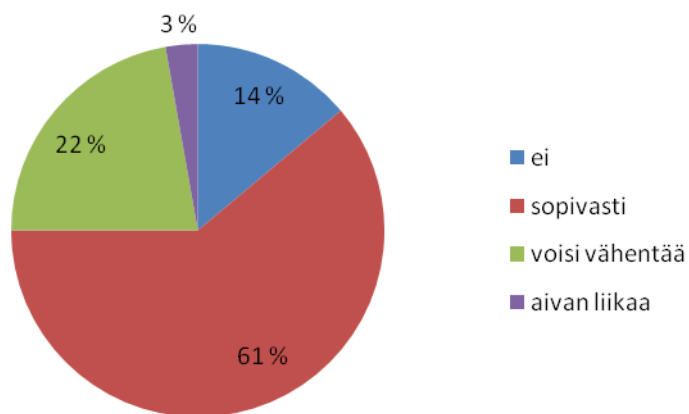


KUVIO 16 Kysymys 4. Tarvitsetko käyttökoulutusta viestintävälineiden käytössä? (n=35)

52 % vastaajista osasi mielestään hyvin käyttää viestintävälineitä. Melko hyvin viestintävälineiden käytön osasi vastaajista 37 %. Hieman koulutuksen tarvetta koki tarvitsevansa 11 % vastaajista. Yksi vastaajista ei ollut antanut vastausta tähän kysymykseen.

Kommenteissa tuli esiin, että Intranetin käytössä olisi ohjeistuksen tarvetta.

#### 5. Tuleeko viestejä liikaa?

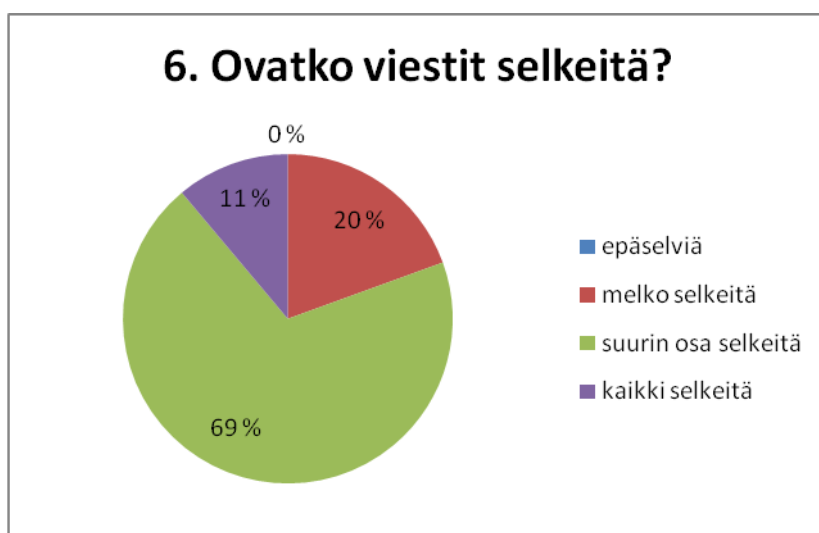


KUVIO 17 Kysymys 5. Tuleeko viestejä liikaa? (n=36)

Vastaajista 61 % mielestä viestejä tulee sopivasti. Noin viidenneksen (22 %) mielestä viestien määrää voisi vähentää. Ainoastaan 3 % oli sitä mieltä, että

viestejä tulee aivan liikaa. 14 % vastaajista mielsivät, että viestejä ei tule lainkaan liikaa.

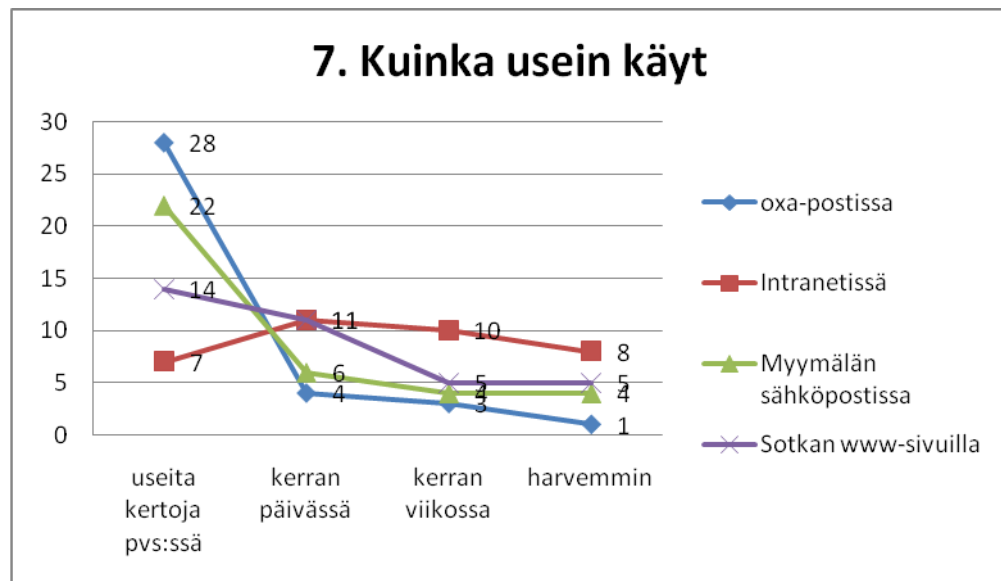
Vapaassa kommentissa kysyttiin, että, jos viestejä tulee liikaa, niin millaisia viestejä. Muutamat vastaajat kommentoivat, että viestit toistavat itseään tai tulee päällekkäisiä tiedotteita. Pyydettiin tärkeitä viestejä oxa-postiin, ”näin ne saavuttavat kaikki myymälässä”. Eräs vastaaja pyysikin ”Johdonmukaisuutta, kiitos!”. Kommentoitiin myös, että ”kaikista mitä Intranetiin laitetaan, ei tarvisisi laittaa ilmoitusta sähköpostilla” tai toisen mielestä Intraan menevät tiedot voisivat olla suoraan sähköposti tietona. Vastaajista yksi kommentoi, että sähköpostiin tulee välillä turhia ilmoituksia.



KUVIO 18 Kysymys 6. Ovatko viestit selkeitä? (n=36)

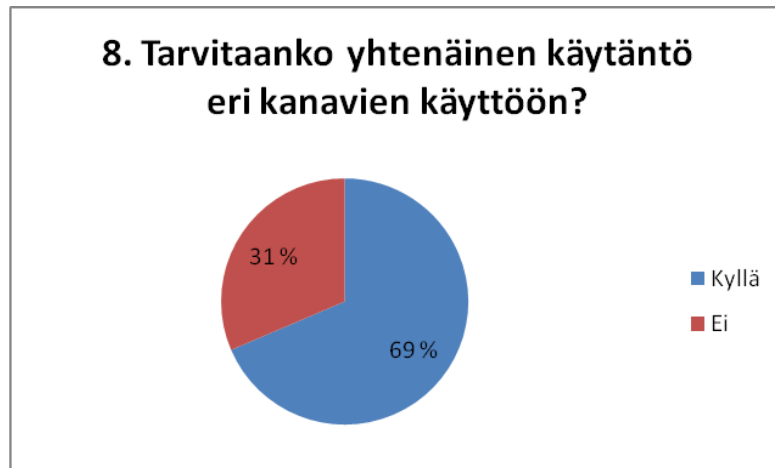
Kukaan vastaajista ei pitänyt lähetettyjä viestejä epäselvinä. Vastaajista 69 % mielestä viesteistä suurin osa oli selkeitä. Melko selvänä viestejä piti viidennes (20 %). Ainoastaan kymmenesosa piti kaikkia viestejä selkeinä (11 %).

Kommenteissa oli samoja asioita kuin jo aiempien kysymysten vapaissa kommenteissa oli noussut esille. Kommenteja oli esimerkiksi, että tulee päällekkäisiä viestejä turhaan. Oli myös kommenttia että: ”esim. Intranet linkit eivät työpaikan koneelle aukea/ ”linkkiydy””



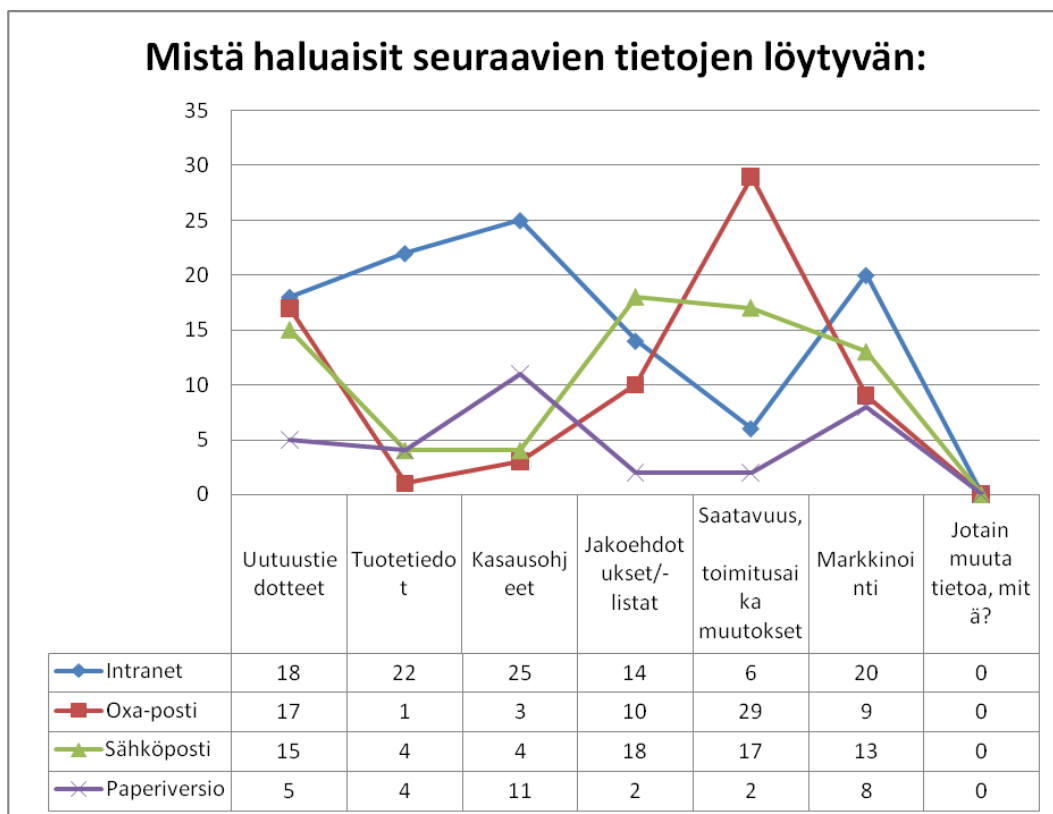
KUVIO 19 Kysymys 7. Kuinka usein käyt... (n=36)

Kysymyksessä vastaajat valitsivat kunkin viestintävälineen kohdalle kuinka usein he käyvät/ käyttävät kyseistä viestintävälinettä. Oxa-postia vastaajista 28 käytti useita kertoja päivässä. Ainoastaan yksi vastaaja käytti oxa-postia harvemmin kuin kerran viikossa. Myymälän sähköpostilla käytiin myös useita kertoja päivässä 22 vastaajan toimesta. Kerran päivässä tai kerran viikossa myymälän sähköpostilla sekä oxa-postilla vastaajista kävi vajaat kymmenen. Intranetin käyttöaktiivisuus oli eniten viestintävälineiden käytöstä hajaantunut, useita kertoja päivässä Intrassa kävi seitsemän (7), kun kerran päivässä kävi 11, kerran viikossa 10 ja harvemmin kahdeksan (8) vastaajaa.



**KUVIO 20 Kysymys 8. Tarvitaanko yhtenäinen käytäntö eri kanavien käyttöön? (n=36)**

Vastanneista myymälöiden henkilökunnasta 69 % mielestä tarvetta yhtenäiselle käytännölle eri viestintävälineiden käyttöön on tarvetta. 31 % oli sitä mieltä ettei yhtenäistä ohjeistusta tarvita.



**Kuvio 21 Tarkennus kysymykseen 8. Mistä haluaisit seuraavien tietojen löytyvän: (n=36)**

Vastauksissa kohtaan jotain muuta tietoa, ei tullut yhtään vastausta eikä tarvetta mitään tietoa pitäisi saada lisää. Eniten tietoja haluttiin laitettavaksi Intranetiin. Suurin osa vastaajista halusi tuotetietoja (22), kasausohteita (25), markkinointia (20) sekä uutustiedotteita (18) intranetiin. Saatavuus ja toimitusaika muutokset toivottiin laitettavaksi suurimman osan (29) vastauksissa oxa-postiin. Seuraavaksi eniten edellä mainittua tietoa toivottiin välitettäväksi sähköpostin kautta. Markkinointia koskevia tietoja toivottiin siis eniten (20) intranetiin, seuraavaksi eniten (13) oli sähköpostin kannalla. Oxa-postiin markkinointitietoja toivoi yhdeksän (9) ja paperisena käteensä halusi ainoastaan kahdeksan (8) vastaajaa. Tuotetiedot haluttiin selkeästi vain intranetiin, sähköpostin ja paperin kannalla vastaajista oli ainoastaan neljä (4). Yksi (1) halusi tiedot oxa-postiin. Kasausohteet, kuten jo edellä tuli esille haluttiin pääsääntöisesti intranetiin, seuraavaksi eniten vastaajilta tuli toive saada ne paperisena versiona (11). Jakoehdotusten tiedottamisessa oli hajontaa. 18 vastaajaa halusi saada jakoehdotukset sähköpostiin, kun taas 14 oli sitä mieltä että ne halutaan intranetiin. Vastaajista 10 haluaisi jakoehdotukset oxa-postin kautta ja ainoastaan kaksi (2) halusi paperisena.

Kysymys 9. oli avoin kysymys.” Mitä tietoja toivoisit käytävän myymäläpalavereissa?” Kysymykseen oli vastattu 18 vastauslomakkeessa. Vastauksissa toivottiin, että myymälä palavereissa käytäisiin läpi markkinointia, tulevia kampanjoita sekä miten kampanjat ovat onnistuneet. Toiveena vastaajilla oli myös myyntien läpikäyntiä. Haluttiin myös että käytäisiin yhdessä läpi uutuuksia sekä tavoitteita. Käsitteilyyn toivottiin myös myyntien suhdetta edelliseen vuoteen ja budjettiin. Yleisesti toivottiin käytäväksi läpi ajankohtaisia asioita tai asioita joita myymäläpäälliköt ovat käyneet läpi joko aluekokouksissa tai muissa päälliköiden palavereissa. Muutama vastaaja oli tyytyväinen nykyiseen käytäntöön joka heillä myymälässä oli.

Kysymys 10. Miten haluaisit tietojen tulevan jatkossa? (Esim. vain sähköisesti Intranetissä, paperilla, jne.)

Kysymykseen oli vastattu kahdessakymmenessä kolmessa (23) vastauslomakkeessa. Vastanneista suurin osa halusi tietoja sähköpostilla, kymmenen (10) mainitsi erikseen vastauksessaan sähköpostin. Sähköpostiin yksi vastaajista toivoi tietoja tärkeistä toimenpiteistä vaativista asioista:” *tärkeät toimenpiteitä vaativat tiedot vain sähköpostiin (ei oxaan!)*”. Toivottiin myös sähköpostin ja intranetin yhdistelmää. Mainintoja intranetistä, esimerkiksi:” *Keskitetysti kaikki samaan paikkaan, intra varmaan toimisi tässä, kunhan päivitykset tulisi ajallaan. Oxaan mielellään kaikki "akuutti" tieto --> on nopeasti jokaisen tiedossa*” sekä ”*Sähköpostilla ilmoitus/ Intranet tietopankkina, josta kaikki löytyy.*”. Intranet miellettiin siis joissakin vastauksessa nimenomaan tietopankki tyyppisenä ratkaisuna kaikelle tiedolle. Yleisesti vastauksissa toivottiin vain sähköistä viestintää, vaikka useammankin viestintävälineen kautta. Ainoastaan yksi vastaaja oli sitä mieltä, että:” *markkinointi tiedot paperilla, muut Intrassa*”. Tässäkin vastauksessa tuli esille intranetin käyttö tietopankkina. Oxa-posti mainittiin palautteissa jonkin verran tiedonkulku kanavana, mutta ainoastaan yhdessä se oli ainoa viestintäväline. Vastaajista yksi halusi tiedon ensin oxa-postiin ja sitten intranetiin.

Tyytyväisyyttä nykyiseen tiedotukseenkin vastaajilla oli, kolme (3) vastaajaa pitivät nykykäytäntö hyvänä. Yksi vastaus oli jopa:” *ei sillä niin väliä kunhan perille tulee*”.

Kysymys 11. Tuotehallinta ja markkinointi haluavat palautetta tiedonkulun ja toimintansa kehittämiseen. Mikä olisi sinun ehdotuksesi palautteenanto kanavaksi, mitä sinun tulisi käytettyä?

Vastauksia kysymykseen tuli kahdessakymmenessäkolmessa (23) palautetussa lomakkeessa. Palautteenanto kanavana oxa-posti oli yhdeksän (9) vastaajan mielestä se kanava mitä hän käyttäisi. Vastauksista yhdessä todettiin, että oxa-posti on kokoajan silmien edessä. Sähköpostin kannalla oli vastaajista neljätoista (14).

Vastauksissa tuli esille, että voisi olla valmis sähköposti pohja johon voisi palautteen kirjoittaa. Yhdessä palautteessa mainittiin paperinen palauteleppu. Yhden vastaajan vastauksessa oli viittaus nykyisin käytössä olevaan palauteleppuun, mutta samalla viitattiin että jonkinlainen nettifoorumi voisi olla toimiva.

Kysymys 12. Omat kokemuksesi nykyisestä viestinnästä ja ehdotuksesi viestinnän parantamiseksi ja vuorovaikutuksen lisäämiseksi tuotehallinnan/ markkinoinnin ja myymälöiden välillä.

Viimeiseen kysymykseen kirjallisia vastauksia oli kahdeltatoista (12) vastaajalta. Palautteissa oli kritiikkiä tiedon hajallaan olemisesta. Vastaajat kokivat, etteivät he tiedä mistä tieto löytyisi, joten on käytävä kaikki viestintävälineet läpi. Parannusehdotuksena tuli vuorovaikutteinen sähköinen alusta nettiin tai kaikille myyjille oma ”älypuhelin”, jota vastaajat kuvasivat seuraavasti: *”uusi sähköinen alusta nettiin, joka korvaa nykyisen ”jäykän” Intranetin. Kaikille myyjille oma ”älypuhelin”. jolla voi hoitaa kaiken tarpeellisen=> myyminen, puhelut, netti eli sotkan Intranet ja henkilökohtaiset työsähköpostit ==> tulevaisuus on sähköinen tiedonsiirto eli jonkinlainen sähköpostin ja Intranetin sulautuma joka on helppokäyttöinen ja yksinkertainen”*. Aineistosta nousi esille, että haluttaisiin selkeää jakoa missä asioista tiedotetaan. Tiedon kulun nopeutta sekä kiitettiin että kritisoitiin, joidenkin vastaajien mielestä etenkin saatavuuteen liittyvien asioiden tiedottaminen pitäisi olla selkeämpää ja nopeampaa. Yhdessä vastauksessa todettiin, että vuorovaikutus markkinoinnin kanssa on olematonta. Tyytyväisiä nykyiseen käytäntöön oli muutama vastaaja.

## 5.5 Vastausten yhteenveto ja kehittämis ehdotus

Tutkimuksen tulokset olivat odotetun kaltaisia. Tehdyn tutkimuksen perusteella toivotaan sähköisten viestintävälineiden käyttöön sisäisessä viestinnässä ohjeistusta tuotehallinnalle ja markkinoinnille. Yleisesti oltiin melko tyytyväisiä nykyiseen tilanteeseen, mutta selkeytystä ja vuorovaikutusta haluttiin lisää. Tutkimuksessa saatiin vastauksia esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Viestintäkanavien todettiin tutkimuksen tulosten perusteella olevan tehokkaassa käytössä, joskin niiden käyttöä tulee selkiyttää ja jäsentää. Myös tiedon johtamiseen, välittämiseen ja varastointiin saatiin vastaajilta hyvää taustatietoa kehittämishanketta suunniteltaessa. Osaksi vastaajat jo nyt mielsivät intranetin tietopankiksi. Intranetin käytön hajanaisuus ja tiedon jäsentymättömyys olivat ongelmia käyttäjille.

### 5.5.1 Taustamuuttujat

Vastaajien painottuminen Pohjois-Suomen alueelle johtui, kuten jo edellä mainittiin, vastaajien suuremmasta aktiivisuudesta kyseisellä alueella. Etelä-Suomen alueella vastaus aktiivisuus oli pienintä. Vastausprosentin alhaisuuteen voidaan muissa yhteyksissä hakea syitä, esimerkiksi esimiesviestinnän kautta. Vastauslomakkeet postitettiin myymälöiden myymäläpäälliköille. Heitä pyydettiin jakamaan henkilökunnalle vastauslomakkeet sekä palauttamaan vastaukset palautuskuorensa. Etelä-suomen alueelta palautui myymälä tasolla vastuskuoret hyvin, mutta henkilökunnan antamien vastausten määrä myymälöittäin oli pieni.

Vastaajien keskuudesta suurin osa oli miehiä. Miesten suuri osuus johtunee siitä, että ala on ainakin vielä toistaiseksi melko miesvaltainen. Selittävä tekijä miesvaltaiseen työyhteisöön myymälöissä lienee, että ala saattaa olla fyysisesti melko raskas, myymäläkoosta riippuen.

Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma vastaa hyvin koko myymäläkentän nykyistä ikäjakaumaa vakituisten työntekijöiden keskuudessa. Nuorten alle 25-vuotiaiden ja vastaavasti yli 55-vuotiaiden osuuden pienuus vastaajissa ei yllättänyt. Jos kysely tehtäisiin nyt saattaisi alle 25-vuotiaiden osuus olla hieman kasvanut, koska



myymälöiden aukioloajat ovat laajentuneet ja sitä kautta myymälöihin on palkattu osa-aikaisia työntekijöitä. Osa-aikaisista, uusista, työntekijöistä suurin osa on nuoria.

Jakautuminen vastaajien tehtävänimikkeiden kesken oli odotetun kaltainen. Suurin osa vastaajista oli myyjiä, kuten oli odotettavissa. Varastomiesten pienempi osuus vastaajista kuin myymäläpäälliköiden selittyy, että kaikissa myymälöissä ei ole henkilöä kuka tekisi ainoastaan varastomiehen tehtäviä. Useissa myymälöissä myös myyjät tekevät varastossa tehtäviä. Myymäläpäälliköiden ja heidän varahenkilöiden osuus vastaajista oli normaali. Myymäläpäälliköiden varahenkilöt ovat tehtävänimikkeellä myyjä.

#### 5.5.2 Sisäisen viestinnän saatavuus

Tuotehallinnan ja markkinoinnin myymälöille suuntaama viestintä on toimintaa tukevaa operatiivista viestintää. Kuten aiemmin työssä olleessa Åbergin pizzamallin ensimmäisessä kohdassaan viittaa, jos tämä ei toimi sitä ei korvaa mikään. Teoriaosuudessa todettiin sisäisen viestinnän sisältävän paljon haasteita, mutta sisäisen viestinnän toimivuus on yrityksen toiminnan kannalta yksi tärkeimpiä. Tiedon välittyminen ja sen omaksuminen lähettäjän toivomalla tavalla tietotulvan ja usean viestintävälineen yrityksessä on suuri haaste myös tiedon johtamisen kannalta.

Yrityksessä on useita eri viestijöitä, samalla myös eri tapoja viestiä. Tuotehallinta valitsee tuotteet sekä myymälöiden mallistoihin että suunnittelee kampanjatuotteet. Tuotehallinnassa luokitellaan kunkin myymäläkoon mallistot. Myymälät on jaoteltu kolmeen (3) eri mallistoluokkaan. Tuotehallinnan tehtävänä on huolehtia tuotteiden saatavuus, varmistaa toimitukset ja antaa myyntiargumentit myymälöille, siis hoitaa myös sisäistä markkinointia ja myyntiä. Markkinointi vastaa kuluttajille suuntautuvan markkinoinnin suunnittelusta, toteutuksesta ja markkinointitoimenpiteiden tiedottamisesta myymälöille.

Myymälöiden henkilökunnan mielestä tietoa tulee pirstaleina, samantyylinen asia eri viestintävälineestä eri henkilöiltä. Kyselyn mukaan viestejä, nimenomaan päällekkäisiä viestejä, tulee myymälöille jonkin verran. Intranet miellettiin jo nykyisellään tietovarastoksi, mutta käytön hajanaisuuden takia kaikki eivät sitä vielä olleet oppineet käyttämään. Viitaten teoriaosuuteen, tulisi intranetiä kehittää ja ylläpitää, jotta sen käyttö tehostuisi. Www-sivujen käyttö työssä tietopankkina oli myös oivallettu, se toimii niin asiakkaille tuotteiden esittelypaikkana kuin myös myyjille myynnin tukena. Nopeista muutoksista, esimerkiksi saatavuudessa, tiedottamisessa korostui oxa-postin tärkeys. Oxa-posti, joka toimii yrityksen kassajärjestelmässä, on kaikkien saatavilla nopeasti. Lähes kaikki vastaajat ilmoittivat käyttävänsä oxa-postia ahkerasti.

Vastausten hajaantuminen siihen, ettei ainoastaa yhtä luokiteltu tärkeimmäksi, kertoo toisaalta henkilöstön osaamisesta etsiä tietoa useasta paikasta. Toisaalta hajaantuminen voi myös olla oire, ettei tietojen johtaminen, jakaminen ja varastointi ole jäsentynyt eikä selkeä. Kysymykseen mikä viestintäväline on työssä tärkein, kaksi vastaajista ilmoitti, ettei pidä mitään tärkeänä. Tutkijalle nousee esille kysymys: Miksi? Vastaajan työnimikkeestä riippumatta, tietoa tarvitsee aina, myös varastomiehen tulee tietää kampanjat, erilaiset tuotejaot, toimitusaikamuutokset ja vastaavat tiedot. Tiedon johtaminen ja jakaminen edellyttävät viestintävälineiden käytön ja käyttötarkoitusten selkiyttämistä.

Suurin osa oli sitä mieltä, ettei mikään viestintäväline ole turha. Erään vastaajan kommentti hieman hämmästytti: ”*Mikä on Intranet, Internet?*” Kommentti kertoo siitä, että kaikki termit eivät ole aivan selkeitä kaikille käyttäjille vaikka nykyään ajatellaankin helposti kaikkien osaavan termistön ja ymmärtävät niiden tarkoituksen. Itsestään selvyyksiä tulisi välttää. Vaikka kohdeyrityksessä on useita eri sisäisen sähköisen viestintävälineitä, ei mistään haluta luopua. Eräs vastaajista tosin muistutti, että sähköinen viestintä kehittyy nopeasti, joten tulevaisuudessa hänen mukaansa tulisi kehittää intranetin ja sähköpostin yhteen sulautuma. Edellä mainittuun on teoriaosuudessaakin viitattu.

Kyselyn perusteella intranetiin toivottiin selkeästi enemmän tietoa jäsennettynä. Sen toiminta tietovarastona on selkeästi toive myymäläkentällä. Kuten työn teoreettisessa osuudessa todetaan, on intranetin uusiuduttava säännöllisesti, että henkilöstön mielenkiinto sitä kohtaan säilyy. Tässä tulee olemaan yksi osa-alue, jota tulee miettiä tehtäessä kehityssuunnitelmaa sähköisten viestintävälineiden käytölle. Miten jäsennetään asiat? Miten ylläpidetään, että tiedot uusiutuvat ja vanhentunut tieto poistuu? Oxa-posti korostui erityisesti vain yhdessä, toimitusaika ja saatavuus muutokset toivottiin tulevan jatkossa oxa-postin kautta. Toive on melko perusteltu, koska tieto tämän kanavan kautta, tutkimuksenkin perusteella, tavoittaa myymälähenkilökunnan varmin ja nopeimmin. Tutkimuksen tulosta tukee myös oma havainnointi käytännön työssä ja tiedottamisessa.

Yllätyksenä tuli, ettei sähköpostia mielletä kovin suureksi ongelmaksi. Myymälöillä on henkilökunnalle yksi osoite, jota kaikki myyjät käyttävät. Tutkijan alkuoletuksena oli, että henkilökohtaisten sähköpostiosoitteiden puuttuminen koettaisiin suuremmaksi ongelmaksi. Oletamus johtui siitä, että kun samaa sähköpostia lukee useampi henkilö voi osa posteista jäädä huomiotta kun toisen käyttäjän jäljiltä posti on kuittaantunut jo luetuksi. Kritiikin vähäisyys ehkä kertoo myymälöiden sisäisen kasvokkaisviestinnän toimivuudesta sekä hyvästä esimiesviestinnästä. Päälliköille on oma, tosin myymälän nimellä, toimiva sähköpostiosoite. Hieman kritisoi, että sähköpostiin tuli tiedote jokaisesta intranetin laitetusta tiedosta. Osa vastaajista kyseenalaisti, miksei tieto voinut saman tien olla sähköpostin liitteenä? Heräsi kysymys, miten myymälöiden henkilökunta tietäisi intranetin laitetusta esimerkiksi jakolistasta, jos siitä ei jonkin toisen viestintävälineen kautta tiedoteta? Vastausten perusteella intranetin käyttö ei ole läheskään kaikilla vastaajilla jokapäiväistä.

Avointen kysymysten vastauksissa nousi esille samat asiat kuin valintakysymyksissä. Yhdessä kysymyksessä tiedusteltiin mitä asioita toivottaisiin myymäläpalaveriin. Vastaukset osoittivat että myymäläpäällikön olisi palaverissa käytävä läpi sähköisesti tiedotettuja asioita esimerkiksi markkinointia, uutuustuotteita mutta myös myymälän sisäisiä asioita esimerkiksi tavoitteita ja onnistumisia. Esimiehen rooli sisäisessä viestinnässä korostui jonkin verran vastauksissa. Tiedon omak-

suminen ihmisillä on erilaista ja kasvokkaisuviestinnällä voidaan vahvistaa asian ymmärtämistä ja muistamista.

### 5.5.3 Sisäisen viestinnän välineet

Vastaajista osalla oli selkeästi enemmän kokemusta ja tietämystä nykyisestä sähköisestä viestinnästä, heiltä tuli kehitys- ja parannusehdotuksia. Viestintävälineiden määrään oltiin melko tyytyväisiä, eikä niitä koettu olevan liikaa. Vuorovaikutuksen ja palautteen antamisen toivottiin helpottuvan ja lisääntyvän myymälöiden puolelta tuotehallinnan ja markkinoinnin kanssa.

Tärkeimmäksi viestintävälineeksi tiedonlähteenä vastaajat nimesivät selkeästi oxa-postin. Seuraavaksi tulivat sähköposti ja sitten intranet. Muiden viestintävälineiden yhteinen, erilainen kombinaatioiden määrä oli seuraava. Osa ei selkeästi halunnut nimetä vain yhtä kanavaa tärkeimmäksi, vaan koettiin että tietoa etsitään ja asioita seurataan usean eri viestintäkanavan kautta. Kun vastaajilta vielä erikseen tiedusteltiin mitä he käyttävät vähiten oli vastaus melko yllättävä, intranet. Seuraavaksi vähiten käytössä oli www-sivut.

Käyttö tiheys oli vastaajilla melko hyvällä tasolla. Vastaajista suurin osa ilmoitti käyvänsä yrityksen omassa järjestelmässä toimivassa oxa-postissa useita kertoja päivässä. Vastaus on luonnollinen, koska yrityksen kyseinen posti toimii yrityksen kassajärjestelmän yhteydessä. Toiseksi eniten vastaajat ilmoittivat käyvänsä useita kertoja päivässä sähköpostissa. Intranet käynti tiheyskäyrä oli mielenkiintoisen tasainen. Vastaajien keskuudessa oli hajontaa, suurin osa ilmoitti käyvänsä intranetissä kerran päivässä tai kerran viikossa. Vastausehtoa "harvemmin" osuus oli yllättävän suuri. Kuten jo edellä viittasin, intranetin aktivointi tietovarastona on yksi tärkeä tehtävä tulevaisuudessa.

Sähköisten viestintäkanavien tulevaisuutta koskevassa kysymyksessä tuli melko selkeitä tuloksia. Tietovarastona avoimissa kysymyksissä mainittiin intranet. Myös kysyttäessä mistä ja missä muodossa eri tiedot haluttaisiin löytyvän, intranet nousi sähköpostin ohella suosituimmaksi paikaksi. Yrityksen www-sivujen todettiin

myös toimivan tiedonlähteenä tuotetietojen osalta. Tutkimuksen teoriaosuudessa Juholin ja Argenti korostivat intranetin tärkeyttä ja toimivuutta juuri tiedon varastona. Teoriaosuuden pohjalta on huomioitava, että intranetiä tulee kehittää mielenkiintoiseksi ja hyvin jäsennetyksi tietovarastoksi. Se voi toimia myös keskustelufoorumina, työskentelypohjana. Saatavuuden ja toimitusaika muutosten kohdalla yrityksen oma viestintäjärjestelmä nousi tärkeimmäksi. Vastuksissa tuli ilmi myös, että mitään viestintäkanavaa ei koeta turhaksi. Palautteen anto ja yleensäkin vuorovaikutus tuotehallintaan ja markkinointiin päin toivottiin lisääntyvän ja helpotuvan.

Viestintävälineiden määrä todettiin vastanneiden keskuudessa riittäväksi. Viestintävälineiden käytön yli puolet vastaajista ilmoitti hallitsevansa hyvin. Löytyi toki vastaajista lähes neljäkymmentä prosenttia, jotka ilmoittivat tarvitsevansa hieman opastusta. Jäin toivomaan vastaajilta yksilöidymmin vastausta, mihin he tarvitsisivat opastusta. Ohjeiden ja oppaiden tekeminen vain tekemisen vuoksi ei ole järkevää, jos niille ei ole selkeää tarvetta. Pääsääntöisesti viestintäkanaviin ja -välineisiin oltiin tyytyväisiä. Käytössä olevia käyttöjärjestelmiä kritisoitiin muutamissa vapaissa kommentteissa. Avoimissa kysymyksissä tuli selkeästi parannusehdotuksia ja kritiikkiä järjestelmien toimivuuteen. Toiveissa oli myös saada palautteisiin kanava, keskustelupohja, kuten jo edellä on viitattu. Intranetin ja Internet ero oli jollekin vastaajista hämärä. Termien kertaaminen ja selittäminen voisi olla hyväksi.

Kaikkiaan sain mielestäni hyvin vastauksia esitettyihin tutkimusongelmiin. Vastaukset vahvistivat sen käsityksen, että sisäiseen sähköiseen viestintään tulee lähitulevaisuudessa kiinnittää huomiota. Huomattavaa oli, että suurin osa vastaajista oli todella miettinyt vastauksia ja antoivat palautetta. Huolimatta odotettua alhaisemmasta vastausprosentista, tutkimustulokset olivat sen kaltaiset että niiden pohjalta on hyvä lähteä tekemään kehityssuunnitelmaa yrityksen sisäisten sähköisten viestintäkanavien käytöstä.

#### 5.5.4 Kehittämisehdotuksia

Tutkimuksen pohjalta tulisi tarkastella eri viestintävälineiden asemaa tiedottamisessa. Selkeällä asioiden jäsentämisellä eri viestintävälineisiin yhteisesti sovituin tavoin, pystytään helpottamaan myymälöiden työskentelyä. Tarvittu tieto löytyisi helposti ja nopeasti. Selkeät ohjeet auttavat myös tuotehallinnan ja markkinoinnin henkilöstöä tiedottamaan asioista yhtenäisesti ja selkeästi.

Intranetin kehittäminen toimivaksi ja mielenkiintoiseksi tietopankiksi tulee olla kehittämissuunnitelman yksi pääkohta. Tutkimuksessahan tuli ilmi, että myymälöiden henkilökunta toivoo intranetiin tietoja tuotteista, tuotteiden kasausohjeita sekä markkinoinnista. Avoimien kysymyksien vastauksissa nousi esille myös miten myymälöiden mielestä intranetiä tulisi kehittää enemmän vuorovaikutteiseksi foorumiksi. Intranetiin haluttavien asioiden pohjalta, siitä toivotaan tietovarastoa, josta asiat löytyisivät selkeästi ja nopeasti. Kehitystyössä on ensisijaisesti aluksi keskityttävä nykyisten viestintävälineiden käytön selkeyttämiseen. Seuraavassa vaiheessa, jos järjestelmää kehitetään myös laitepuolelta, voidaan intranetiä kehittää enemmän vuorovaikutteiseen suuntaan.

Palautteen antamisen kehittämiseen myymälöistä tuotehallintaan ja markkinointiin tulee olla myös huomioituna kehittämissuunnitelmaa tehtäessä. Nykyisin ei ole selkeää palautteenantamisen kulttuuria, palautetta ei tule eikä sitä pyydetä aktiivisesti. Kehitystyön kannalta tämän kulttuurin muuttaminen tulee olemaan ehkä haastavin.

## 6 YHTEENVETO

Tutkimuksen tavoite oli selvittää tarvitaanko yhteistä ohjeistusta sähköisten viestintävälineiden käyttöön Indoor Group Oy/ Sotka ketjussa tuotehallinnan ja markkinoinnin tiedottamisessa myymälöille. Työn kannalta tärkeä osuus oli empiiriselällä tutkimuksella, joka tehtiin valituille Indoor Group Oy/ Sotka myymälöiden henkilökunnille. Tutkimuksessa kysyttiin viestintävälineiden käytöstä sekä viestien määrästä ja selkeydestä.

Tutkimusongelmana olivat ovatko eri sähköiset viestintäkanavat tehokkaassa käytössä, onko niiden käyttö selkeää sekä osataanko eri viestintävälineitä käyttää. Tuloksia tarkasteltaessa tuli selväksi, että kehittämisen tarve sisäisessä sähköisessä viestinnässä on ilmeinen. Sähköisten viestintävälineiden käytön johdonmukaisuus ja selkeät yhteiset pelisäännöt saadaan nopeastikin toimimaan. Vaativampaa tulee olemaan jatkuvan ja rakentavan palautteen saaminen myymälöiden henkilökunnalta tuotehallinnan ja markkinoinnin suuntaan.

Pääosiltaan myymälöiden henkilökunta oli melko tyytyväisiä nykyiseen viestintään. Tutkimuksen alaongelma sähköisten viestintäkanavien määrä yrityksessä sekä sähköisen tiedon johtaminen, välittäminen ja varastointi, tiedon löytämisen ja hyödyntämisen kannalta. Viestintäkanavien käyttöohjeistus sekä tiedon selkeään jaotteluun varastoinnissa on tarve. Tuloksissa tuli myös esille, että intranetistä toivotaan jatkossa enemmän tietovaraston kaltaista paikkaa. Intranetin kehittämisen tietovarastoksi sekä interaktiiviseksi palautteenantokanavaksi olivat luettavissa monista vastauksista. Intranetin kehittämiseen tulee kuitenkin kiinnittää huomiota, että sen kiinnostavuus tiedonhaku paikkana lisääntyisi.

Jatkotutkimusehdotuksena on tutkia toimiiko työn pohjalta tehtävä kehittämissuunnitelma käytännössä ja saadaanko näin luotua toimiva ja yksiselitteinen sähköisten viestintäkanavien ohjeistus tuotehallinnan ja markkinoinnin käyttöön. Palautteenanto kulttuurin aktivointi tulee olemaan lähitulevaisuudessa mielestäni yksi tärkeä kehittämisen kohde. Tulevaisuudessa uudistettaessa sähköisiä viestintäkanavia tulisi ottaa huomioon teknologian kehitys nopeamman ja helpomman

vuorovaikutuksen mahdollistamiseen esimerkiksi intranetin kehittäminen siten, että siellä olisi keskustelufoorumi-tyyppinen pohja.

Opinnäytetyön tutkimusosuudesta on mahdollista myöhemmin tehdä jatkotutkimus. Yksi jatkotutkimuksen aihe voisi tarkastella miten kehityssuunnitelma on vaikuttanut yrityksen sisäiseen viestintään. Muutaman kuukauden kuluttua kehityssuunnitelman käyttöönoton jälkeen myymälöiden henkilökunnalle on mahdollista tehdä kysely, jossa katsotaan miten suunnitelma on toiminut ja onko sillä saavutettu tavoiteltu tulos.



## LÄHTEET

Argenti. Paul A. 2007, Corporate Communication Fourth Edition. Singapore: McGraw-Hill/Irwin

Hirsijärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2004, Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus.

Ikävalko, E. 1998, Käytännön tiedottaminen yhteisöviestinnän käsikirja. Jyväskylä: Gummerus

Juholin, E. 1999, Sisäinen viestintä. Juva: WSOY.

Juholin, E. 2001 sekä 2004, Communicare! – viestintä strategiasta käytäntöön. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Juholin, E. 2010, Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Vantaa: Hansaprint Oy.

Kauhanen, J. 2010, Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Puro, J-P. 2004, Onnistu viestinnässä. Juva: WSOY.

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2010, Linkki Työyhteisön viestintä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Sydänmaanlakka, P. 2001, Älykäs organisaatio. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus.

Tuomi, J. 2007, Tutki ja lue, Jyväskylä: Gummerus.

Pietilä, J. 2009, Johto viestinnän tiellä. Telma-työelämän kehittämisen erikoislehti. 2/2009, 30–33.

Åberg, L. 1996, Viestintä - tuloksen tekijä. 7. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, L. 2002, Viestinnän strategiat, 3. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, L. 2006, Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Wiio, O. A. 2009, Viestintä yleensä epäonnistuu – paitsi sattumalta. Wiion lait viestinnästä ja tulevaisuudesta. Helsinki: Kyriiri Oy

## ELEKTRONISET LÄHTEET

Tilastokeskus 2008. Toimialaluokitus 2008 (käytössä vuodesta 2009 alkaen). [viitattu 16.2.2010]. Saatavissa: <http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/index.html>

Viestintätoimisto Luova Ratkaisu 2010. 10 askelta.[viitattu 16.2.2010]. Saatavissa: [http://www.luovaratkaisu.fi/10\\_askelta.pdf](http://www.luovaratkaisu.fi/10_askelta.pdf)

Juholin, E. 2009. Infor Consulting. Ylivoimaa viestinnästä.[Viitattu 4.2.2010].

Saatavissa: <http://www.inforconsulting.fi/Tietoa-meistae/Ajankohtaiset/Viestinnaen-mittaaminen-ja-arviointi-2000-luvulle>

[http://www.ttk.fi/files/916/Tyoyhteisoviestinnalla\\_hyvinvointia\\_2009.pdf](http://www.ttk.fi/files/916/Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2009.pdf) [Viitattu 7.12.2010]

<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/seuranta/Documents/KISA-julkaisu.pdf> [Viitattu 25.4.2011]

<http://www.vnk.fi/julkaisukansio/2005/j04-VISA2-tutkimusraportit/pdf/fi.pdf> [Viitattu 25.4.2011]

<https://www.surveille.com/18785-14666-796@combaro&kysely> [Viitattu  
25.4.2011]

[www.infor.fi/content/download/1472/13296/file/combaro\\_esite.pdf](http://www.infor.fi/content/download/1472/13296/file/combaro_esite.pdf) [Viitattu  
25.4.2011]

## LIITTEET

## LIITE 1 Kyselylomakkeen saatekirje

Anu Järvinen-Soppi/ LAMK

SAATE

Indoor Group Oy/ Sotka

26.3.2010

## Opinnäytetyö kysely

Kiitos teille kun autatte minua opinnäytetyön tekemisessä osallistumalla sen tutkimusosioon.

Toivoisin, että vastaisitte ajatuksella ja antaisitte rehellistä palautetta, miten tuotehallinnan/ markkinoinnin ja teidän välinen viestintä toimisi mielestänne parhaiten. Kertokaa mikä teidän mielestä on hyvin, mikä on pielessä ja vielä jos teillä olisi parannusehdotuksia.

Toivon, että laittatte vastaukset tulemaan takaisin minulle viimeistään 9.4.2010.

Mitä useamman vastauksen saan, sitä parempi pohja tulee ehdotukselle miten viestintää voitaisiin parantaa.

Aurinkoista kevättä,

Anu Järvinen-Soppi

Puh. 010 534 6658

## LIITE 2 Kyselylomake

Täytä kysely lomake ja laita se sen jälkeen palautuskuoreen. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

Rakentavan ja rehellisen palautteen avulla voimme parantaa keskinäistä viestintäämme.

Myymälä alue

Vastaajan sukupuoli

Vastaajan ikä

etelä	länsi	pohjoinen
nainen	mies	
alle 25	26-40	41-55
myyjä	varastoh.	päällikkö/vara

Nykytilanne

- Mitä viestintävälineitä käytät päivittäin?  
Mikä välineistä on työssäsi tärkein tiedonlähde?  
Mitä käytät vähiten?  
Onko jokin viestintäväline turha?  
Kommenttisi:

oxa-posti	Intranet	Sähköposti

- Ovatko viestintävälineet kunnossa?  
Kommenttisi:

	tarvitsee	osa toimii
ei	kehitystä	hyvin
1	2	3

- Onko viestintävälineiden määrä riittävä?  
Kommenttisi:

	tarvitaan	
lisää	sopivasti	hieman liikaa
1	2	3

- Tarvitsetko käyttökoulutusta viestintävälineiden käytössä?

		osaan melko
kyllä	hieman	hyvin
1	2	3

Jos haluat ohjeistusta/koulutusta jostakin viestintävälineestä, mistä?

Kommenttisi:

## 5. Tuleeko viestejä liikaa?

Jos, niin millaisia viestejä tulee liikaa?

voisi vähen-  
ei sopivasti tää

1	2	3
---	---	---

6. Ovatko viestit selkeitä?

Kommentisi:

	melko	suurin osa
epäselviä	selkeitä	selkeitä

1	2	3
---	---	---

7.

Kuinka usein käyt:

oxa postissa

## Intranetissä

## Myymälän sähköpostilla

Sotkan [www-sivuilla](#)

useita		
kertoja	kerran	kerran viikos-
pv:ssä	päivässä	sa


Tulevaisuus

8. Tarvitaanko yhtenäinen käytäntö eri kanavien käyttöön?

Kyllä Ei

--	--

Mistä haluaisit seuraavien tietojen löytyvän:

- Uutuustiedotteet
- Tuotetiedot
- Kasausohjeet
- Jakoehdotukset/-listat
- Saatavuus, toimitusaika muutokset
- Markkinointi

Jotain muuta tietoa, mitä? \_\_\_\_\_

	Oxa-	
Intranet	posti	Sähköposti

[illegible]

9. Mitä tietoja toivoisit käytävän myymäläpalavereissa?
10. Miten haluaisit tietojen tulevan jatkossa? (Esim. vain sähköisesti Intranetissä, paperilla, jne.)
11. Tuotehallinta ja markkinointi haluavat palautetta tiedonkulun ja toimintansa kehittämiseen. Mikä olisi sinun ehdotuksesi palautteenanto kanavaksi, mitä sinun tulisi käytettyä?
12. Omat kokemuksesi nykyisestä viestinnästä ja ehdotuksesi viestinnän parantamiseksi ja vuorovaikutuksen lisäämiseksi tuotehallinnan/ markkinoinnin ja myymälöiden välillä.

**KIITOS VASTAUKSESTA!!**